



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de Ingeniera en Contabilidad y  
Auditoría CPA

**TEMA:** “LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN  
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILES JHONATEX”.

**AUTORA:** CADENA LEÓN MARÍA BELÉN

**TUTOR:** DR. EDISSON MARCELO COBA MOLINA

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

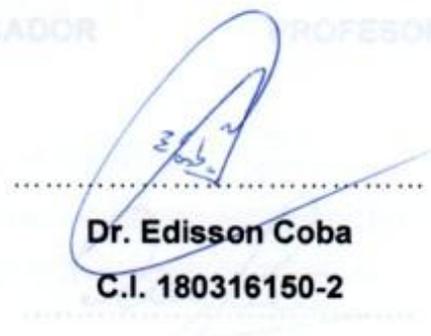
Yo, Coba Molina Edison Marcelo con cédula de ciudadanía No 180316150-2, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILES JHONATEX.”**, desarrollado por la Señora Cadena León María Belén, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría considero que este informe investigativo reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación por la modalidad de trabajo de manera independiente , de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la comisión de calificadores designados por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 26 de Febrero del 2015.

**TUTOR**

Dr. Edison Coba  
C.I. 180316150-2



## AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Cadena León María Belén con cédula de ciudadanía № 180389989-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: **“LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILES JHONATEX.”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud el contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 26 de Febrero del 2015.

**AUTORA**



**Cadena León María Belén**

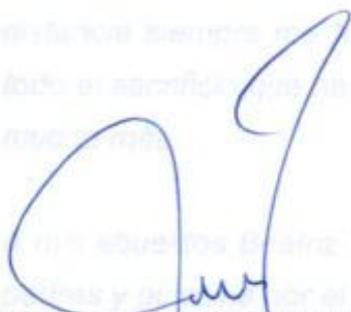
**Egresada**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, una vez revisado, aprueba el informe de Investigación, sobre el tema: **“LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TEXTILES JHONATEX.”**, de la graduada Cadena León María Belén, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría la misma que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 9 de Abril del 2015

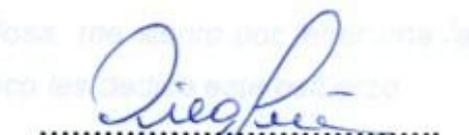
**Para constancia firman**



.....  
**Econ. Nelson Lascano**  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
**Dra. Carmen Guamanquispe**  
**PROFESOR CALIFICADOR**



.....  
**Econ. Diego Proaño**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a Dios y a la Virgen María, que me dieron sabiduría y me han permitido cumplir esta meta.*

*A mi amado esposo Jhonatan, que con su apoyo y amor incondicional, ha estado en todo momento a mi lado.*

*A mi querida hija Valentina, por ser la mayor alegría, por inspirarme tanto amor y ser la razón de mi vida, que es el motivo que me ha llevado a superarme cada día.*

*A mi madre Patricia quien con su ejemplo de amor, sacrificio y perseverancia, me enseñó a ser una mujer responsable y afrontar las adversidades de la vida. A mi padre Wilmer, porque a pesar de la distancia siempre me ha dado su amor y cariño. En reconocimiento a todo el sacrificio que han realizado por mis estudios, se merecen esto y mucho más.*

*A mis abuelitos Beatriz Villalba y Estuardo León, por ser mis segundos padres y guiarme por el camino del bien.*

*A mi hermano Christian, mis queridos tíos, primos y familia por compartir tantos momentos felices y por su apoyo en todo momento.*

*Quiero agradecerles por todo, no me alcanzan las palabras para expresar cuan orgullosa me siento por tener una familia tan hermosa. Con todo cariño dedico les dedico este esfuerzo.*

**María Belén Cadena León**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios por todas las bendiciones que ha derramado sobre mi vida y mi familia.*

*A la empresa Textiles Jhonatex, especialmente a sus gerentes Marlene Arcos y Vicente Altamirano por darme todas las facilidades y el apoyo para el desarrollo del presente trabajo.*

*A la Universidad Técnica de Ambato en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por haberme brindado la oportunidad de adquirir conocimientos a lo largo de la carrera*

*Al Dr. Edison Coba, que con sus conocimientos y paciencia supo guiarme para la culminación de este trabajo investigativo.*

*A mis maestros, amigos, familia y todas las personas quienes formaron parte de esta etapa.*

**María Belén Cadena León**

## ÍNDICE GENERAL

### CONTENIDO

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE CUADROS.....	XI
ÍNDICE ECUACIONES.....	XIII
ÍNDICE TABLAS.....	XIV
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.2. Análisis crítico .....	7
1.2.3. Prognosis .....	8
1.2.4. Formulación del problema .....	9
1.2.5. Interrogantes .....	9
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación .....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	10
1.4 OBJETIVOS.....	11
1.4.1. Objetivo general .....	11

1.4.2. Objetivos específicos.....	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO .....	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.2.1. Fundamentación Epistemológica.....	16
2.2.2. Fundamentación Ontológica.....	17
2.2.3. Fundamentación Axiológica.....	17
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	18
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	21
2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente .....	24
2.4.2. Marco conceptual de la variable dependiente.....	61
2.5. HIPÓTESIS.....	70
2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	70
2.6.1 Variable independiente:.....	70
2.6.2 Variable dependiente .....	70
CAPÍTULO III.....	71
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	71
3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	71
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	72
3.2.1. Investigación de campo.....	72
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental .....	72
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	73
3.3.1. Investigación exploratoria.....	73
3.3.2. Investigación descriptiva .....	74
3.3.3. Investigación Correlacional.....	75
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	75
3.4.1. Población .....	75
3.4.2. Muestra .....	76
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	77
3.5.1. Operacionalización de la Variable Independiente:.....	78

3.5.2. Operacionalización de la Variable dependiente: .....	81
3.6. <i>PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</i> .....	82
3.6.1. Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados .....	82
3.6.2. Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.....	82
3.6.3. Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. ....	82
3.7. <i>PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN</i> .....	83
3.7.1. Revisión crítica de la información recogida.....	83
3.7.2. Repetición de la recolección .....	83
3.7.3. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: .....	83
3.7.4. Representaciones gráficas .....	84
3.7.5. Plan de análisis e interpretación de resultados .....	85
CAPÍTULO IV .....	87
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	87
4.1. <i>Análisis e interpretación de resultados</i> .....	87
4.1.1. Tabulación de los Resultados.....	88
4.2. <i>VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS</i> .....	136
4.2.1. Hipótesis Nula (Ho) .....	136
4.2.2. Hipótesis Alternativa.....	136
4.2.3. Coeficiente de Correlación de los Rangos de Pearson.....	136
4.2.4. Conclusión .....	137
CAPÍTULO V .....	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	138
5.1. CONCLUSIONES.....	138
5.2. RECOMENDACIONES .....	139
CAPÍTULO VI .....	140
PROPUESTA .....	140
6.1. <i>DATOS INFORMATIVOS</i> .....	140
6.1.1. Título de la Propuesta .....	140

6.1.2. Institución Ejecutora .....	140
6.1.3. Beneficiarios.....	140
6.1.4 Ubicación .....	140
6.1.5. Tiempo .....	141
6.1.6. Equipo Responsable .....	141
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	141
6.3. JUSTIFICACIÓN .....	143
6.4. OBJETIVOS .....	144
6.4.1. Objetivo general .....	144
6.4.2. Objetivos específicos.....	144
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	145
6.5.1. Factibilidad Socio-Cultural .....	145
6.5.2. Factibilidad Tecnológica .....	145
6.5.3. Factibilidad Legal .....	145
6.5.4. Factibilidad Ambiental .....	146
6.6. FUNDAMENTACION.....	146
6.6.1. Presupuesto .....	146
6.6.2. Clasificación de los Presupuestos .....	149
6.6.3. Rentabilidad .....	159
6.7. METODOLOGÍA.....	161
6.7.1. Fase 1: Calcular pronósticos de ventas.....	162
6.7.2. Fase 2: Proyectar las actividades financieras y económicas a corto plazo .....	178
6.7.3. Fase 3: Analizar los indicadores de rentabilidad.....	198
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	199
6.9. REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	200
BIBLIOGRAFÍA.....	202
ANEXOS .....	209

## ÍNDICE CUADROS

<b>Cuadro 1</b> Operacionalización de la variable independiente .....	78
<b>Cuadro 2</b> Operacionalización de la variable dependiente .....	81
<b>Cuadro 3</b> Procedimiento de recolección de información .....	83
<b>Cuadro 4</b> Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones. ....	86
<b>Cuadro 5</b> Prueba estadística de correlación.....	137
<b>Cuadro 6</b> Líneas de Productos.....	162
<b>Cuadro 7</b> Historial de Ventas .....	162
<b>Cuadro 8</b> Datos Presupuesto .....	163
<b>Cuadro 9</b> Inventario Inicial de Materia Prima.....	164
<b>Cuadro 10</b> Precios estimados de la materia prima .....	165
<b>Cuadro 11</b> Pronóstico de Ventas método Promedio Móvil Simple 3 términos.....	165
<b>Cuadro 12</b> Pronóstico de Ventas método Promedio Móvil Simple 5 términos.....	167
<b>Cuadro 13</b> Pronóstico de Ventas método Promedio Ponderado 3 términos.....	168
<b>Cuadro 14</b> Pronóstico de Ventas método Promedio Ponderado 5 términos.....	169
<b>Cuadro 15</b> Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.2$ ) .....	170
<b>Cuadro 16</b> Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.5$ ) .....	171
<b>Cuadro 17</b> Pronóstico de Ventas método Mínimos Cuadrados .....	172
<b>Cuadro 18</b> Cálculo Ventas Promedio .....	174
<b>Cuadro 19</b> Índice Estacional .....	174
<b>Cuadro 20</b> Pronóstico de Ventas método índice Estacional .....	175
<b>Cuadro 21</b> Resumen resultados Pronósticos de tela lycra gruesa del cuarto trimestre del año 2014 .....	176
<b>Cuadro 22</b> Políticas de Ventas.....	177
<b>Cuadro 23</b> Presupuesto de Ventas .....	178
<b>Cuadro 24</b> Presupuesto de Producción Jersey Lycra Gruesa .....	179
<b>Cuadro 25</b> Presupuesto de Producción Jersey Rayada .....	179

<b>Cuadro 26</b>	Presupuesto de Producción Sudáfrica.....	180
<b>Cuadro 27</b>	Presupuesto de Producción Ulises .....	180
<b>Cuadro 28</b>	Presupuesto de Producción Fliz Lycra .....	181
<b>Cuadro 29</b>	Presupuesto de Producción Interlock .....	181
<b>Cuadro 30</b>	Presupuesto de Producción Jersey Peinado .....	182
<b>Cuadro 31</b>	Presupuesto de Producción Jersey Lycra delgada .....	182
<b>Cuadro 32</b>	Presupuesto de Producción.....	182
<b>Cuadro 33</b>	Presupuesto de Materia Prima .....	183
<b>Cuadro 34</b>	Stock de Materia Prima .....	184
<b>Cuadro 35</b>	Resumen Stock Mínimo Materia Prima por producto.....	185
<b>Cuadro 36</b>	Aprovisionamiento de Materia Prima .....	186
<b>Cuadro 37</b>	Compras de Materia Prima.....	187
<b>Cuadro 38</b>	Compras Mensuales.....	188
<b>Cuadro 39</b>	Costo Servicio Tinturado y Terminado.....	189
<b>Cuadro 40</b>	Cálculo Minutos Disponibles Mensuales Mano de Obra Directa .....	190
<b>Cuadro 41</b>	Cálculo Kilogramos máximos mensuales .....	190
<b>Cuadro 42</b>	Valor Mano de Obra Trimestral.....	191
<b>Cuadro 43</b>	Cálculo Factor de Incremento CIF .....	191
<b>Cuadro 44</b>	Presupuesto De Servicios Básicos De Producción .....	192
<b>Cuadro 45</b>	Depreciación Maquinaria Tejido .....	192
<b>Cuadro 46</b>	Distribución CIF .....	193
<b>Cuadro 47</b>	Estado de Costos de Producción.....	194
<b>Cuadro 48</b>	Flujo de Efectivo Proyectado .....	195
<b>Cuadro 49</b>	Cálculo Índices de Rentabilidad .....	198
<b>Cuadro 50</b>	Matriz Administración Funciones .....	199
<b>Cuadro 51</b>	Matriz de Evaluación .....	200

## ÍNDICE ECUACIONES

<b>Ecuación 1</b> Presupuesto de ingresos.....	48
<b>Ecuación 2</b> Presupuesto de Ventas .....	50
<b>Ecuación 3</b> Unidades a Producir.....	51
<b>Ecuación 4</b> Presupuesto de producción.....	52
<b>Ecuación 5</b> Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima. .....	53
<b>Ecuación 6</b> Presupuesto de mano de obra .....	54
<b>Ecuación 7</b> CIF .....	55
<b>Ecuación 8</b> Variación porcentual .....	55
<b>Ecuación 9</b> El margen de utilidad bruta .....	65
<b>Ecuación 10</b> El margen de utilidad de operación .....	65
<b>Ecuación 11</b> El margen de utilidad neta.....	66
<b>Ecuación 12</b> Rentabilidad del Capital .....	66
<b>Ecuación 13</b> El rendimiento sobre activos totales .....	69
<b>Ecuación 14</b> Rentabilidad Financiera.....	69
<b>Ecuación 15</b> Fórmula coeficiente Pearson.....	137
<b>Ecuación 16</b> Fórmula Método de Promedios Móviles .....	153
<b>Ecuación 17</b> Fórmula Método suavización exponencial.....	153
<b>Ecuación 18</b> Fórmula método de mínimos cuadrados .....	153
<b>Ecuación 19</b> Presupuesto de producción.....	154
<b>Ecuación 20</b> Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima. .....	155
<b>Ecuación 21</b> Presupuesto de mano de obra .....	156
<b>Ecuación 22</b> El margen de utilidad neta.....	159
<b>Ecuación 23</b> Rentabilidad Financiera.....	159
<b>Ecuación 24</b> El rendimiento sobre activos totales .....	160

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Título con idea principal de la pregunta .....	84
<b>Tabla 2</b> Plan Estratégico .....	88
<b>Tabla 3</b> Análisis del entorno .....	89
<b>Tabla 4</b> Divulgación de misión y visión .....	90
<b>Tabla 5</b> Planificación basada en metas y objetivos .....	91
<b>Tabla 6</b> Análisis de Objetivos planteados .....	92
<b>Tabla 7</b> Planteamiento de estrategias para cumplir objetivos .....	93
<b>Tabla 8</b> Formulación de políticas.....	94
<b>Tabla 9</b> Plan de acción.....	95
<b>Tabla 10</b> Definición de recursos financieros para operacionalizar estrategias .....	96
<b>Tabla 11</b> Estimación programada de resultados económicos.....	97
<b>Tabla 12</b> Cuantificación en términos monetarios de objetivos .....	98
<b>Tabla 13</b> Plan financiero de requerimiento de recursos.....	99
<b>Tabla 14</b> Análisis de datos proyectados a futuro .....	100
<b>Tabla 15</b> Proyección de ventas .....	101
<b>Tabla 16</b> Estimación de volumen de ventas mediante estudio de mercado .....	102
<b>Tabla 17</b> Estimación de ventas en base a experiencia del personal .....	103
<b>Tabla 18</b> Factores externos que influyen en las ventas .....	104
<b>Tabla 19</b> Determinación con anterioridad las unidades a producir.....	105
<b>Tabla 20</b> Satisfacción de demanda de clientes en producción .....	106
<b>Tabla 21</b> Planificación de la producción según demanda .....	107
<b>Tabla 22</b> Materia prima a tiempo .....	108
<b>Tabla 23</b> Plan anual de producción .....	109
<b>Tabla 24</b> Análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima .....	110
<b>Tabla 25</b> Estudio anual de requerimiento de materia prima.....	111
<b>Tabla 26</b> Cubrimiento de necesidades de consumo de materia prima...	112
<b>Tabla 27</b> Definición de políticas de inventarios.....	113
<b>Tabla 28</b> Análisis de adquisiciones en base a los ingresos .....	114

<b>Tabla 29</b> Control de gastos futuros de la empresa .....	115
<b>Tabla 30</b> Análisis de gastos por áreas.....	116
<b>Tabla 31</b> Evaluación de límite de gastos por departamento .....	117
<b>Tabla 32</b> Proyección de necesidades de efectivo .....	118
<b>Tabla 33</b> Proyección de entradas y salidas de dinero mensuales.....	119
<b>Tabla 34</b> Flujo de efectivo proyectado .....	120
<b>Tabla 35</b> Proyecciones de estados financieros.....	121
<b>Tabla 36</b> Políticas de crédito y pagos .....	122
<b>Tabla 37</b> Identificación de proyectos de inversión .....	123
<b>Tabla 38</b> Evaluación de inversiones de capital .....	124
<b>Tabla 39</b> Determinación del monto de los recursos que necesitará para financiar sus operaciones .....	125
<b>Tabla 40</b> Negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo.....	126
<b>Tabla 41</b> Previsión de fuentes de financiamiento .....	127
<b>Tabla 42</b> Estimación del tiempo de recuperación de inversión .....	128
<b>Tabla 43</b> Aplicación de indicadores de rentabilidad .....	129
<b>Tabla 44</b> Adopción de estrategias para la obtención de la rentabilidad deseada.....	130
<b>Tabla 45</b> Cálculo de Utilidad sobre ventas .....	131
<b>Tabla 46</b> Cálculo de utilidad sobre patrimonio .....	132
<b>Tabla 47</b> Cálculo de utilidad sobre activos .....	133
<b>Tabla 48</b> Resumen planificación presupuestaria .....	134
<b>Tabla 49</b> Resumen rentabilidad.....	135
<b>Tabla 50</b> Costo Investigación .....	141
<b>Tabla 51</b> Modelo Operativo .....	161

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolló en la empresa “Textiles Jhonatex” de la ciudad de Ambato, que se dedica a la producción y comercialización de telas de punto, con el propósito de determinar la incidencia de la planificación presupuestaria en la rentabilidad para la toma de decisiones.

La planificación presupuestaria representa el eje primordial para la administración gerencial, pues permite desarrollar estrategias para el cumplimiento de objetivos.

Para la ejecución del trabajo se utilizó información bibliográfica, el método de observación, entrevista y lista de chequeo, aplicados al personal relacionado con el objeto de estudio. En el proceso investigativo, se pudo identificar una ausencia de planificación presupuestaria, que permitiría controlar los recursos financieros y minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Durante los últimos años no se ha calculado indicadores para medir la rentabilidad de la empresa, afectando a la eficiencia en el manejo de los recursos económicos y financieros.

Por esto se plantea como propuesta la elaboración de Estados Financieros Proyectados para la evaluación de la rentabilidad, puesto que es una herramienta que permitirá a la administración planificar las actividades productivas y comerciales con anterioridad, como guía para la consecución de los objetivos de la organización, tomar decisiones de operaciones futuras y optimizar el uso y distribución de los recursos.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad los constantes cambios económicos, financieros y el mercado competitivo que afectan al sector empresarial, hacen indispensable la utilización de herramientas de planeación financiera. Sin embargo, los resultados del estudio revelan que no se ha tomado la debida importancia a la planificación, al desconocer su gran utilidad para la toma de decisiones acertadas y para mejorar todas las áreas operacionales.

Es por eso que el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de guiar en el desarrollo de la planificación a corto plazo permitiendo de esta forma mejorar el proceso de dirección y control.

El contenido del presente trabajo de Investigación se encuentra estructurado de la siguiente manera:

**Capítulo I.-** Se da a conocer el tema de investigación del presente trabajo como es “La Planificación Presupuestaria y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa “Textiles Jhonatex”.”

**Capítulo II.-** Este capítulo está compuesto por el marco teórico desde los antecedentes de la investigación, conceptos y características de las variables de estudio hasta la zona de ideas, concluyendo con el señalamiento de la hipótesis eje fundamental de la investigación.

**Capítulo III.-** Se analiza la metodología de investigación que se utilizará partiendo desde el enfoque hasta los procedimientos de recolección de la información, para ello indicaremos previamente la población a quienes se aplicarán las encuestas y entrevistas.

**Capítulo IV.-** Se trata de la tabulación, análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas para la correspondiente verificación de la hipótesis.

**Capítulo V.-** Se describen todas las conclusiones que se encontraron en el proceso investigativo y con su respectiva recomendación para dar inicio al desarrollo de la solución del problema planteado.

**Capítulo VI.-** Este último capítulo se refiere a la propuesta planteada en el proyecto de investigación el mismo que trata de la elaboración de Estados Financieros Proyectados para la evaluación de la rentabilidad.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La planificación presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Textiles Jhonatex.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1. Macro contextualización**

En el Ecuador, según el instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010) en los últimos años la industria textil ha presentado un crecimiento significativo:

*El 5.42% de las empresas pertenece al sector de manufactura, constituyendo una importante fuente generadora de empleo y demanda de mano de obra no calificada e igualmente contribuyendo así al desarrollo del país(...). La fabricación de productos textiles cuenta con 86 establecimientos a nivel nacional, así como cuenta con 7876 personas trabajando en el sector.*

Este crecimiento se ha generado según la Asociación de Industria Textiles del Ecuador (2010) “*gracias a la gran demanda de productos por parte del sector de la confección, así como también de los comercializadores de textiles. La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles siendo los tejidos, los principales en volumen de producción.*”

Sin embargo, la necesidad de planificación y planes es evidente como lo manifiesta el Ministerio de Coordinación de la producción (2011):

*A pesar de registrarse un incremento de exportaciones y un considerable descenso de importaciones, la balanza comercial continúa siendo negativa, lo cual pone en evidencia la necesidad de adoptar estrategias de competencia dentro y fuera del país que posicionen la industria nacional e incentiven su producción.*

El riesgo y la incertidumbre en la que estamos inmersos en la actualidad hacen relativamente importante la planeación en las empresas.

Por otro lado, la industria textil a lo largo de los años ha tenido inconvenientes en lo referente a la gestión empresarial, problemática presentada por diferentes factores entre los cuales podemos citar, la ausencia de planificación presupuestaria provocando el deficiente manejo financiero existente en la gran mayoría de las empresas del país, hace que las empresas no obtengan las ganancias esperadas.

Por lo tanto, el riesgo que genera permanecer en un mercado competitivo, conlleva a las organizaciones a planear sus actividades con anterioridad a los hechos, y trazarse objetivos alcanzables, haciendo indispensable una planificación presupuestaria que prevea información necesaria para las decisiones diarias a las que se enfrentan los empresarios.

#### **1.2.1.2. Meso contextualización**

Según el Ministerio de Coordinación de la Producción (2011), *“la principal actividad manufacturera de Tungurahua es la rama textil.”* En la Provincia existen varias empresas que se dedican al tejido de telas como son Tex comercial, Textiles Buenaño, Andelas entre otras.

Actualmente las empresas dedicadas a la producción y comercialización de telas se desenvuelven en un medio de competencia desleal, a través del ingreso de mercadería por contrabando, la cual exige un enfoque hacia una vigilancia permanente de sus bienes, el no poseer un presupuesto que permita de manera ágil y eficiente proveer de información proyectando los resultados y los flujos de dinero que se

obtendrán en un periodo futuro, ocasiona una inadecuada toma de decisiones estratégicas.

Se puede observar que estas empresas a pesar de manejar grandes cantidades de dinero, se están desarrollando sin una adecuada vigilancia en el control de sus recursos. Presentan deficiencias al momento de enfrentar situaciones de decisiones financieras y de gestión. La ausencia de planificación financiera afecta de tal manera que la inversión no se ve reflejada en los resultados. De esta forma se manifiesta una deficiente gestión financiera económica, por tanto no se presenta una base presupuestal debidamente formalizada afectando la rentabilidad de las empresas.

El crecimiento económico de una empresa sin herramientas para la planeación puede producir ideas equivocadas de la administración en cuanto a las ganancias por obtener, esta situación exige tomar medidas inmediatas que disminuyan problemas financieros, con este propósito se debe tomar decisiones en cuanto a control de presupuestos a fin de que los administradores y propietarios cuenten con una guía sobre las operaciones de la empresa.

### **1.2.1.3. Micro contextualización**

Textiles Jhonatex es una empresa de fabricación y comercialización de telas de punto. Está ubicada en la ciudad de Ambato, en el sector Huachi "El Progreso". Inició sus actividades en febrero del año 2001. Sus propietarios y administradores son la señora Marlene Arcos y Vicente Altamirano. Cuenta con 11 empleados para el área de producción y 23 empleados para comercialización y administración. Distribuyen sus productos a varias ciudades a nivel nacional.

Esta entidad no está ajena a esta realidad, debido a que en los últimos periodos se han presentado algunos problemas en lo que se refiere al manejo financiero, no cuenta con una planificación presupuestaria que permita controlar los recursos financieros y minimizar el riesgo en las

operaciones de la organización. Por tanto, se han visto afectados al realizar grandes inversiones y no obtener los resultados previstos. Enfrentan problemas en el área de producción dado que se han realizado programas de producción sin planeación e investigación de productos, causando así altos niveles de inventario en bodega. No manejan stocks mínimos de inventario lo que ha originado ventas insatisfechas, Mantiene un índice alto de cuentas por cobrar haciendo que los propietarios soliciten préstamos bancarios, sin antes planificar las posibilidades de pago afectando a la liquidez, lo que origina bajos niveles de rentabilidad. No obstante, los riesgos de no manejar de manera eficiente los recursos de la empresa causa que los resultados no contribuyan al crecimiento de la organización.

Según e-economic (2013) *“Un presupuesto permite a las empresas industriales tener una herramienta eficaz y eficiente de la información a la parte interna de la organización, muestra en forma detallada y concreta los ingresos y gastos que se obtendrán tras la realización de la actividad.”* Por tanto podemos decir que el presupuesto es una meta que se ha de cumplir para la consecución de objetivos y marcar las prioridades. Díaz, Parra y López (2012, pág. 4) manifiestan *“Los presupuestos concebidos desde la planeación permiten en cierta forma, anticiparse a los hechos que ocurrirán para poder contrarrestar los efectos negativos y aprovechar los efectos positivos en los entornos interno y externo”* Es por ello que se requiere la aplicación del cálculo de presupuesto cuyo fin es permitir que la organización alcance sus objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, y ayudará a la empresa a alcanzar amplios beneficios como obtener mayores utilidades.

## 1.2.2. Análisis crítico

Gráfico 1 Árbol de Problemas de la empresa "Textiles Jhonatex"



Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

Después de realizar un análisis en la empresa Textiles Jhonatex, se pudo evidenciar que las decisiones basadas en la experiencia ha generado un inadecuado manejo de los recursos financieros influyendo de esta manera a las decisiones de los empresarios al momento de invertir su capital.

Asimismo, en la organización no realiza análisis financiero que podría revelar la situación real de la empresa, generando altos índices de endeudamiento presentados por la entidad en los últimos periodos.

Del mismo modo la ausencia de personal capacitado en materia de presupuestos ocasiona que no se realice un control rígido en los gastos

incurridos por la empresa, utilizando de esta forma el dinero en actividades no relacionadas al giro normal del negocio.

Además, la inadecuada planificación presupuestaria ha conllevado a problemas que afectan directamente a la rentabilidad de la empresa.

El crecimiento de una empresa con inadecuada planificación presupuestaria puede producir disminuciones en la rentabilidad, ocasionando pérdidas significativas y aumentando el riesgo de permanecer en un mercado competitivo como el textil.

### **1.2.3. Prognosis**

La deficiente planificación presupuestaria en la Empresa Textiles Jhonatex es un problema que impide que la empresa cumpla con sus objetivos propuestos.

En palabras de Alemán y González (2005, pág. 65) *“En un ambiente cambiante y globalizado como en el que vivimos la planeación y el control de los recursos se ha convertido en una herramienta estratégica para la supervivencia en las empresas”*. Sin embargo la mayoría de empresas no realizan planeación. La organización al no contar con un presupuesto bien estructurado, presenta deficiencias en el control de los recursos, influyendo la toma de decisiones empresariales, afectando directamente a los beneficios.

Para Guzmán y Romero (2005, pág. 35):

*Por la complejidad en la consolidación y el procesamiento de la información, la contabilidad financiera llega a los estados financieros, después de transcurridas varias semanas al momento del cierre de los estados. Sin embargo, la gerencia necesita información más oportuna, aunque no tan depurada, que les permita tomar decisiones para corregir políticas de gestión erradas y afianzar las acertadas.*

Es así que la contabilidad administrativa está dirigida, por excelencia, a los administradores de los negocios, los directivos o funcionarios, para

que les permita a estos tener una visión clara y oportuna del estado de su empresa o área funcional y diseñar nuevas políticas apropiadas de cara al futuro deseado para la organización.

Si Textiles Jhonatex continúa realizando su planificación presupuestaria de manera inadecuada, se verá afectada financieramente, perjudicando a la liquidez de la empresa.

A medida que avance el problema aumentará el riesgo en las operaciones y dificultades financieras de la empresa ocasionando la disminución progresiva de la rentabilidad.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide la planificación presupuestaria en la rentabilidad de la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón de Ambato?

#### **1.2.5. Interrogantes**

¿Cómo influye la planificación presupuestaria en la coordinación de las actividades financieras y operativas?

¿Por qué incide la rentabilidad en la evaluación de proyectos de inversión?

¿Por qué es importante la elaboración de Estados Financieros Proyectados para la obtención de la rentabilidad proyectada?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de investigación**

**CAMPO:** Contabilidad

**ÁREA:** Financiera

**ASPECTO:** Presupuestos

#### **TEMPORAL**

**Del problema:** Año 2014

**De la investigación:** Abril 2014 - Febrero 2015

**ESPACIAL:** La presente investigación se realizó en la fábrica de TEXTILES JHONATEX que está

ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón  
Ambato, calle Leonardo Páez y Homero  
Hidrovo, Huachi “El Progreso”

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La razón principal para la realización de este trabajo es la inadecuada planificación presupuestaria que afecta directamente en la rentabilidad de la empresa.

Este trabajo busca realizar el cálculo de presupuestos con las cuales se fundamentan las decisiones de la gerencia, porque un presupuesto controla las actividades de una organización, así como también se enfoca al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales.

La introducción de la planificación presupuestaria en una empresa textil es de gran importancia debido a la información proyectada que estos pueden proporcionar. Según Johnson (1976, pág. 240) *“La planeación frecuentemente distingue el éxito de un negocio del fracaso del mismo.”*

El proceso del presupuesto es una herramienta administrativa útil en todas las fases de la operación de negocios. Alemán y González manifiestan (2005, pág. 69) *“La administración utiliza los pronósticos para anticipar problemas de tal forma que se puede tomar acción para aliviarlos.”* Es por esto que permiten que la administración se anticipe a los problemas y sirven como estándar de rendimiento conforme avanza el negocio, de esta manera el presupuesto se pueden convertir en una herramienta de apoyo para direccionar el futuro empresarial.

Es importante señalar que con la presente investigación pretende contribuir con el cálculo de presupuestos, en el que se determinará la proyección de ingresos y gastos que la empresa espera obtener en el futuro, para mantener el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables, de esta forma cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción para determinar cambios y medidas correctivas.

Esta investigación es factible gracias al acceso a la información que brinda la empresa además de otros factores importantes que ayudarán a la realización original y satisfactoria, lo son también: la disponibilidad de tiempo, posibilidad económica, amplia disposición bibliográfica tanto en libros, revistas e internet.

Se debe mencionar que el trabajo es original, ya que no se ha hecho antes una investigación semejante en dicha empresa. El impacto que causarán los resultados de la investigación, serán de interés económico, ya que con la planificación presupuestaria se alcanzará una rentabilidad razonable que es el objetivo principal de una empresa. Los beneficiarios directos de esta investigación son los propietarios de la empresa, que contarán con información técnica y confiable para la toma de decisiones, la cual ejercerá efectos en sus índices de rentabilidad y productividad que también serán adecuados.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la incidencia de la planificación presupuestaria en la rentabilidad de la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la toma de decisiones.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

1. Examinar el proceso de planificación presupuestaria en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la coordinación de las actividades financieras y operativas.
2. Analizar la rentabilidad en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la evaluación de proyectos de inversión.
3. Elaborar Estados Financieros Proyectados en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la obtención de la rentabilidad proyectada.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el trabajo investigativo de Vega (2010, pág. 13) presentado como tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, denominada “la planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el período 2009” se planteó como objetivos:

*Estudiar la incidencia de la planificación presupuestaria en la información financiera de Fundación Pastaza, con la finalidad de mejorar el manejo de los recursos financieros, evaluar la planificación presupuestaria con la finalidad de promover el desarrollo económico y social de Fundación Pastaza, analizar la información financiera con la finalidad de contribuir a una adecuada toma de decisiones. Proponer la implementación de un sistema de control para elaborar presupuestos y de esta manera contribuir al control de la gestión administrativa con la finalidad de reinvertir en nuevos proyectos.*

La autora utilizando investigación de campo y bibliográfica-documental, recogió la información mediante el uso de la técnica de la encuesta, aplicada a una muestra la misma que fue organizada, codificada, tabulada con el uso de herramientas estadísticas para la verificación de la hipótesis planteada en su estudio. Al finalizar su trabajo la autora concluyó: *“La planificación presupuestaria empírica que utiliza la institución, no permite que los distintos departamentos puedan desarrollar sus actividades con eficacia”*.

En palabras de Zaplana (2011, pág. 74), presentado como trabajo final de master en Contabilidad y Finanzas Corporativas, denominada “La planificación Financiera: el presupuesto de tesorería” se plantearon los

siguientes objetivos: *“El objetivo de este proyecto es la realización de un presupuesto económico de 2011 para una PYME englobada en el sector de las artes gráficas, en concreto dedicado a la imprenta y situado en la comarca de Cartagena.”*

La autora utilizando investigación de campo. Al finalizar su trabajo formuló las siguientes conclusiones:

*La planificación de la empresa es en términos generales casi inexistente en las PYMES , esto poco a poco va cambiando y los empresarios cada vez ven más necesario la elaboración de un presupuesto que les guíe en las decisiones que deba tomar la empresa, con la situación actual de inestabilidad se ve aún más necesaria la planificación ya que las dificultades económicas generales y la poca disponibilidad de las entidades financieras a las concesiones de créditos originan situaciones a la empresa de gran dificultad, los avances tecnológicos hacen que cada vez sea más sencillo el llevar una planificación financiera de la empresa y el estudio de las posibles desviaciones, en conclusión, en este momento resulta casi imprescindible el poder proveer de alguna manera la evolución de la compañía y el mejor método es mediante la realización de presupuestos, desde los más simples a los más complejos.*

Según estudios realizados por Ochoa (2012, pág. 36), trabajo presentado como tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, denominada “Planificación Presupuestaria a la Cooperativa de Transportes Loja Período 2013” se planteó como objetivos: a) *“Realizar la Planificación Presupuestaria a la Cooperativa de Transportes Loja para el período 2013”*. b) *“Elaborar un presupuesto de Ingresos y Gastos proforma para el año 2013”*. La autora utilizando investigación de campo, una vez efectuada la Planificación Presupuestaria se concluyó con lo siguiente:

*La inadecuada programación presupuestaria existente, origina que no se utilicen los recursos de la Cooperativa acorde a las actividades programadas. El inoportuno manejo de los recursos que genera la Cooperativa en base a la prestación de sus servicios, genera que no exista un control económico-financiero apropiado. La falta de Control interno de las cuentas de ingresos y gastos dentro de la Cooperativa, no permite conocer el manejo adecuado de los recursos presupuestados.*

En palabras de Palenque (1997, pág. Web) se indica:

*El cambio que vivimos es cada vez más acelerado por la dinámica del mismo cambio, siendo muy difícil predecir aún el futuro cercano, por lo tanto tendremos que modificar nuestros viejos paradigmas y sustituirlos con aquellos que respondan al mundo empresarial de hoy y del mañana.*

Según Guzman & Romero (2005, pág. Web) señala: *“la planeación es una absoluta necesidad dentro de la organización de carácter formal porque reduce la incertidumbre frente a los cambios, concentra la atención en el logro de objetivos y busca mayor beneficio con el menor costo.”*

En palabras de Fernández (2011, pág. 2) analiza que *“La elaboración de presupuestos ha favorecido, en mayor o menor medida, un desarrollo más estable de los negocios y, por ende, un mayor control de las funciones llevadas a cabo en las empresas del mundo moderno”.*

Según Rodríguez (2012, pág. Web) establece: *“En las nuevas condiciones en que se desarrolla la economía, particular importancia tiene lo referido a los métodos de planificación, donde se potencian los estudios a futuro”*

Hoy en día las variaciones tanto externas como internas en los negocios hacen imprescindible la planificación en las empresas, dando más seguridad y proyectando los objetivos empresariales

Para Lorenzo (2012, pág. Web) *“El presupuesto es el instrumento del que se valen las empresas para dirigir todas sus operaciones. De hecho Ferran Adrià decía en una entrevista que innovar es establecer un control presupuestario en una empresa ya que más del 70% de los negocios no lo hace”.*

Rivera (2013, pág. Web) sostiene que:

*No podemos jugar con la operación de la compañía si no sabemos planear y todo se lo dejamos a la falsa expectativa de vender lo suficiente para poder seguir en marcha con el negocio. Estamos en tiempos de recesión y debido a esto tenemos que ser muy cuidadosos en la manera en que hacemos la planeación financiera de una empresa, pues de ello dependerá tener un buen crecimiento, permanecer estancados o retroceder al punto de poner al borde del colapso a una compañía. Una de las mejores herramientas con las que contamos para poder ayudar a la compañía a obtener los objetivos deseados, es la elaboración de presupuestos.*

El presupuesto es una herramienta esencial para las operaciones de todas las empresas porque permite mantener un control y obtener información oportuna para la toma de decisiones.

*“La vida se basa en presupuestos, pues constantemente destinamos el tiempo necesario para realizar alguna acción, apartamos los recursos para comprar algo o planeamos cuánto dinero se necesita para viajar o cubrir cualquier otra necesidad.” (Alvarez, 2013)*

En opinión de Lorente (2004, pág. 27):

*La globalización exige una actitud activa frente al riesgo que se resume en dos puntos: buscar la mejor información posible y planificar cuidadosamente. Ambas actividades tienen una rentabilidad muy alta, tanto que de ellas depende la supervivencia de la empresa a largo plazo. La planificación lleva a reorganizar las empresas y adaptar su tecnología, pero también puede servir para modificar el entorno mismo en que operan, es decir, para estructurar sus mercados.*

*El presupuesto tiene como principal función el control financiero de la empresa, además de servir para saber qué es lo que se hace, comparar resultados con los datos propuestos mirando los resultados y diferencias y muchas otras funciones necesarias en la empresa. (Soto, 2013)*

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Esta investigación se desarrolló en base a la normativa del paradigma positivista, para Meza (2010, pág. 6):

*El positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de “ciencia” a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos*

Por otra parte Abril (2008, pág. Web) expresa:

*El paradigma positivista, es el campo de acción se basa en ciencias naturales sociales. La naturaleza de la realidad es única y fragmentable en partes que pueden manipular independientemente. La relación sujeto-objeto es independiente. Se cree en la posibilidad; por lo que se busca llegar a leyes y generalizaciones independientes del tiempo y espacio. La investigación es objetiva y libre de valores.*

Por tanto, la investigación se basa en la comprobación y verificación de las experiencias porque se constata la elaboración de la planificación presupuestaria de la empresa Textiles Jhonatex.

### **2.2.1. Fundamentación Epistemológica**

Para Ceberio y Watzlawick (1998, pág. 16), el término epistemología deriva del griego episteme que significa conocimiento, y es una rama de la filosofía que se ocupa de todos los elementos que procuran la adquisición de conocimiento e investiga los fundamentos, límites, métodos y validez del mismo. Sin embargo Ricci (1999) opina que es la forma con la que se relaciona con los objetos, es decir las formas de ver el mundo y la participación en el fenómeno estudiado.

*“La epistemología de la contabilidad estudia cómo se produce y justifica el conocimiento contable y que métodos son utilizados. Indaga en la estructura de la teoría de la contabilidad.”. (Eutimio, 2010).*

Los fundamentos epistemológicos tienen gran importancia en la formación del contador pues sistematiza su teoría y evidencia el estudio contable.

### **2.2.2. Fundamentación Ontológica**

Para Gallardo (2011, pág. 13) la ontología se define como:

*Es la parte de la filosofía que estudia al ser y su existencia en general. Es aquello que estudia el ser en cuanto ser, el interés de estudiar al ser se origina en la historia de la filosofía cuando esta surge de la necesidad de dar explicaciones racionales, no mitológicas, a los fenómenos del mundo físico, también debemos recordar que el carácter universal de la filosofía, tuvo su origen en la necesidad de un conocimiento válido a todo fenómeno, y en las deficiencias de los conceptos inicialmente desarrollados, para ser llevados a la práctica concreta en los fenómenos físicos, o sociales.*

La esencia del trabajo de investigación es solucionar las falencias que ha venido presentando Textiles Jhonatex, en el transcurso de su vida comercial debido a la inutilización de una planificación presupuestaria, a través de los Resultados económicos y financieros que esta presenta, los mismos que no muestran la rentabilidad esperada por los colaboradores de la empresa.

### **2.2.3. Fundamentación Axiológica**

Según Camps (2010, pág. 2):

*La axiología es el estudio filosófico de la naturaleza y criterios de los valores, se relaciona la cuestión de los valores con la ética, pretendiendo hacer notar que el análisis ético (o reflexión moral) surge del dinamismo de los valores, porque la "ética" o reflexión moral tiene sentido cuando se parte de la suposición de la acción. Así, el análisis ético debe partir de la acción. Finalmente, se*

*establecen algunas sugerencias sobre la sociedad y lo que se piensa que ésta debería ser.*

El trabajo se fundamentó en valores éticos y morales, pues existe honestidad y honradez académica y profesional, al momento de manejar la información otorgada por la empresa, con exactitud matemática al momento analizarla, de manera que las conclusiones a las que se pudo llegar al concluir este trabajo de investigación son satisfactorias tanto para el investigador como para la organización, pudiendo recomendar planes de acción que mejoraran los resultados de la empresa.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El trabajo investigativo propuesto se desarrolló tomando como base la Constitución de la República del Ecuador (2008) registro oficial 449 , manifiesta en el Título VI: Régimen de Desarrollo; Sección Quinta: Intercambios económicos y comercio justo; Art. 335, 336 y 337: *“El Estado garantizará y promoverá el comercio de igual forma asegurará la transparencia y eficiencia de los mercados”.*

La Superintendencia de Compañías del Ecuador, según la resolución SC.SG.DRS.G.13.001; Artículo 3; resuelve

*Las empresas constituidas en el Ecuador deberán presentar los Estados Financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” y para pequeñas y medianas empresas se deberá aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas “NIIF PARA PYMES” siendo el punto de partida para comenzar a contabilizar bajo este sistema.*

De igual manera para la presente propuesta de investigación se tomó como referencia lo expuesto en la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control Capítulo I; Art. 1.- Descripción, que indica lo siguiente:

*La presente ley comprende la programación, organización, dirección, ejecución, coordinación y control de los procesos siguientes: de presupuesto y crédito público, de determinación, recaudación, depósito, inversión, compromiso, obligación, desembolso y recuperación de los recursos financieros públicos; de registro contable de los recursos financieros y materiales; de preparación e interpretación de informes financieros relacionados con los resultados de las operaciones, de situación financiera, los cambios operados en ella y en el patrimonio; y comprende, finalmente, la evaluación interna y externa de dichos procesos, por medio de la auditoría.*

Ley Orgánica De Régimen Tributario Interno; Capítulo VI; Contabilidad y Estados Financieros (2012):

*Art. 1.- Cuantificación de los ingresos.- Para efectos de la aplicación de la ley, los ingresos obtenidos a título gratuito o a título oneroso, tanto de fuente ecuatoriana como los obtenidos en el exterior por personas naturales residentes en el país o por sociedades, se registrarán por el precio del bien transferido o del servicio prestado o por el valor bruto de los ingresos generados por rendimientos financieros o inversiones en sociedades. En el caso de ingresos en especie o servicios, su valor se determinará sobre la base del valor de mercado del bien o del servicio recibido.*

*Art. 27.- Deducciones generales.- En general, son deducibles todos los costos y gastos necesarios, causados en el ejercicio económico, directamente vinculados con la realización de cualquier actividad económica y que fueren efectuados con el propósito de obtener, mantener y mejorar rentas gravadas con impuesto a la renta y no exentas; y, que de acuerdo con la normativa vigente se encuentren debidamente sustentados en comprobantes de venta. La renta neta de las actividades habituales u ocasionales gravadas será determinada considerando el total de los ingresos no sujetos a impuesto único, ni exentos y las deducciones de los siguientes elementos:*

*1. Los costos y gastos de producción o de fabricación. 2. Las devoluciones o descuentos comerciales, concedidos bajo cualquier modalidad, que consten en la misma factura o en una nota de venta o en una nota de crédito siempre que se identifique al comprador. 3. El costo neto de las mercaderías o servicios adquiridos o utilizados. 4. Los gastos generales, entendiéndose por tales los de administración y los de ventas; y, 5. Los gastos y costos financieros, en los términos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno.*

*Para que el costo o gasto por cada caso entendido superior a los cinco mil dólares de los Estados Unidos de América sea deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta, a más del comprobante de venta respectivo, se requiere la utilización de cualquier institución del sistema financiero para realizar el pago, a través de giros, transferencias de fondos, tarjetas de crédito y débito y cheques.*

*Art. 40.- Registro de compras y adquisiciones.- Los registros relacionados con la compra o adquisición de bienes y servicios, estarán respaldados por los comprobantes de venta autorizados por el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, así como por los documentos de importación.*

*Este principio se aplicará también para el caso de las compras efectuadas a personas no obligadas a llevar contabilidad.*

*Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.*

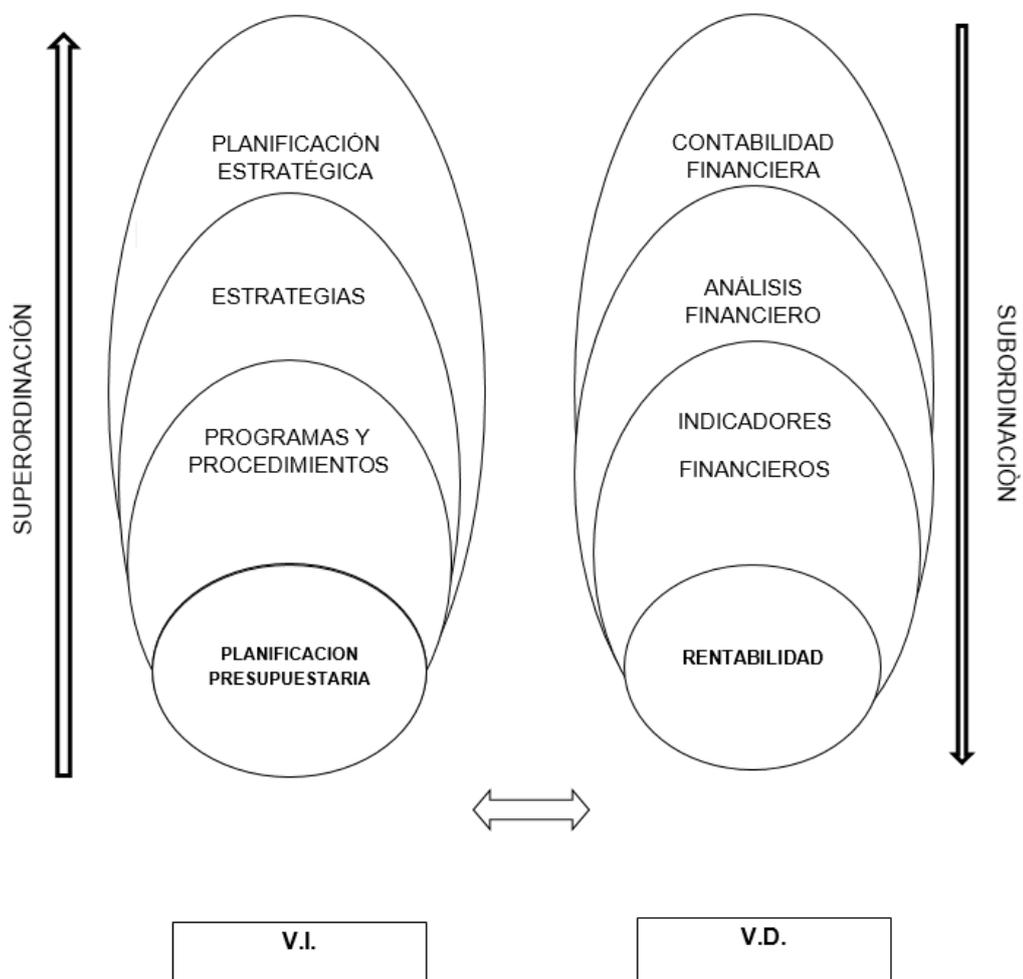
Tercer Suplemento del Registro Oficial No. 407, publicado el 31 de diciembre de 2014, Reglamento a la Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal (2014)

*Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.*

*En estos casos, están obligadas a llevar contabilidad, bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.*

## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

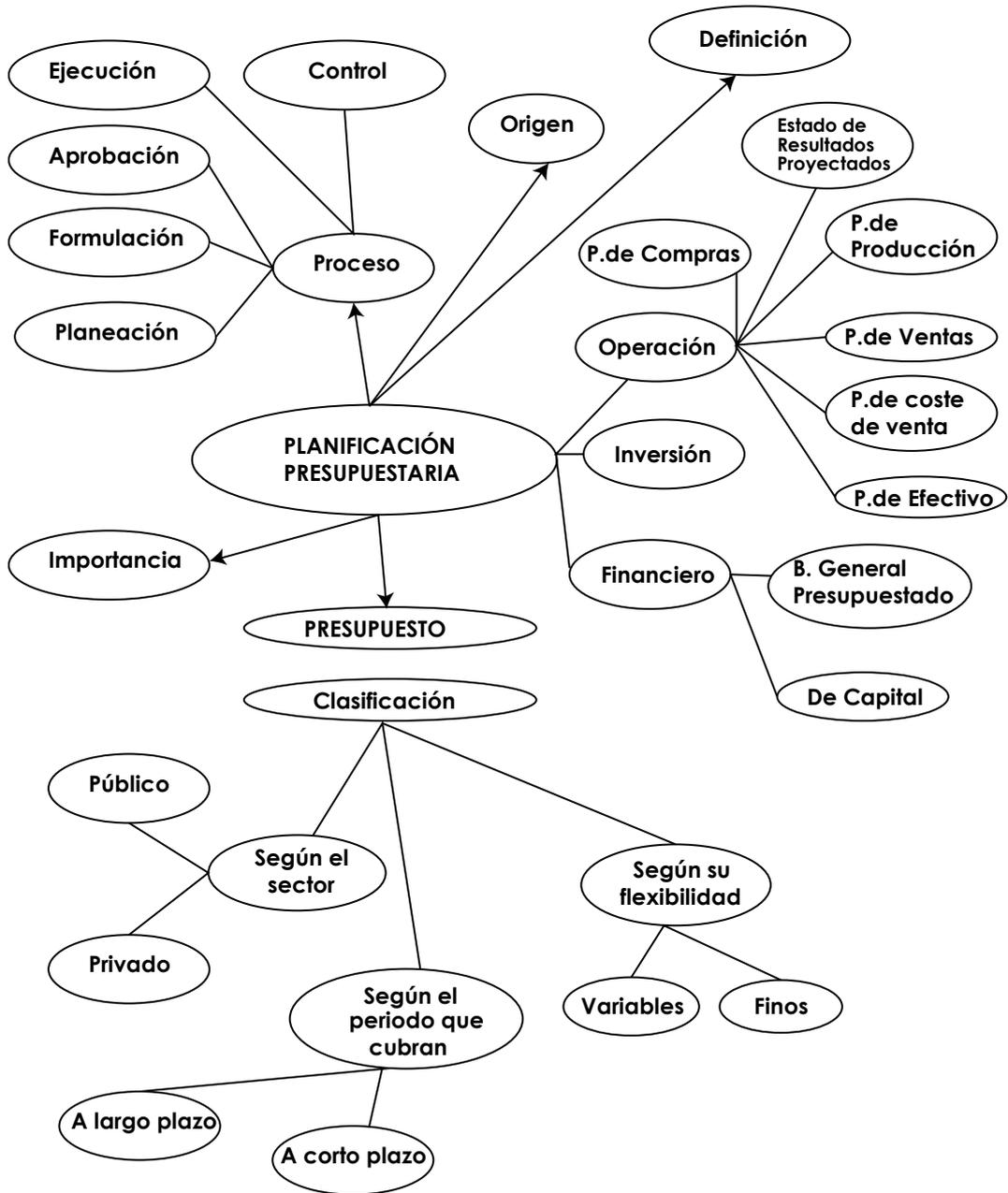
Gráfico 2 Red de Inclusores Conceptuales



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Belén Cadena

## Descripción de la variable independiente

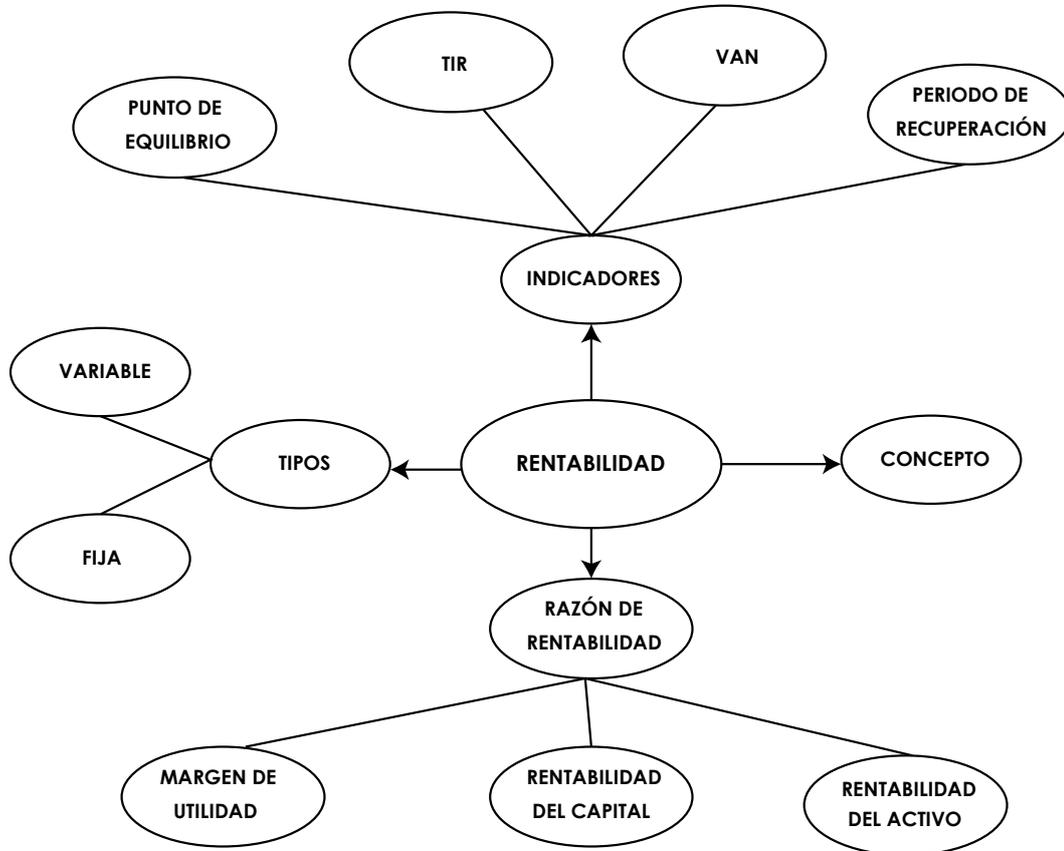
Gráfico 3 Inclusión de categorías fundamentales



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Belén Cadena

## Descripción de la variable dependiente

Gráfico 4 Inclusión de categorías fundamentales



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Belén Cadena

## **2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente**

### **2.4.1.1. Planeación**

Para Montes (2014, pág. Web): *“Es el poder de predecir el futuro y llevar a cabo las acciones correspondientes. Es un proceso intelectual por naturaleza: es un trabajo mental. Se requiere un pensamiento reflexivo, la imaginación y la perspectiva son en extremo útiles.”*

*Planear implica establecer objetivos y determinar los cursos de acción que sean más adecuados para lograrlos, así como diseñar estrategias de contingencia que permitan responder a los diversos escenarios con los que se puede enfrentar una organización. Controlar significa verificar si lo planeado coincide con los resultados obtenidos por la empresa; es decir, implica comparar los resultados planeados con los resultados reales para determinar si la organización está logrando sus objetivos. (Alemán & González, 2005, pág. 67)*

En conclusión a las definiciones anteriores se puede decir que la planeación es anticipar los hechos futuros mediante un plan de acción para prever lo que pudiere pasar. Para controlar la planeación se debe realizar una comparación con los planes y los datos reales y así determinar el cumplimiento de los objetivos.

### **2.4.1.2. Estrategia**

*“La palabra estrategia ingresó a la literatura de la dirección de empresas para definir aquellas acciones que toda empresa realiza como respuesta a la posible acción de un competidor” (Montes, 2014, pág. Web)*

Por lo tanto podemos concluir que la estrategia es la acción que se realiza para protegerse de agentes externos. La estrategia asegura una decisión óptima en todo momento.

### **2.4.1.3. Planificación Estratégica**

*Proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a medio*

*o largo plazo, elige las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias. (Paris, 1996, pág. 22)*

*“Conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurará que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de objetivos” (Burbano Ruiz, 2005, pág. 12).*

En Dipres, (2003, pág. 17), se señala que es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

En opinión de Fred (2003, pág. 6), *“La planificación estratégica involucra la capacidad de determinar un objetivo, asociar recursos y acciones destinados a acercarse a él y examinar los resultados y las consecuencias de esas decisiones, teniendo como referencia el logro de metas predefinidas.”*

*La planificación estratégica es el conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, este documento, debería incluir objetivos, normas, medidas de actuación, planes de acción, indicadores y responsables. La planificación es la forma de actuar a partir del estudio de diferentes opciones previamente analizadas y valoradas. (...) Permite marcar directrices, objetivos y medidas de actuación para un periodo de tiempo de dos a tres años ya que ir más allá resta credibilidad a los datos. (Muñiz, 2009, pág. 14)*

La planificación estratégica nos permite estar conscientes de los posibles hechos que pueden suceder en el futuro analizando el entorno, y fijando objetivos para el desarrollo de estrategias

Burbano (2005, pág. 20) señala que la planeación cuenta con tres categorías:

*a) Planeación estratégica. Este tipo de planeación involucra los recursos de toda la entidad y su horizonte de planeación es de largo plazo.*

*b) Planeación táctica. En ella se consideran los recursos de áreas particulares de la organización y su horizonte de planeación es de 3 a 5 años en promedio.*

*c) Planeación operativa. Es una planeación donde se prevén las operaciones cotidianas de la empresa. Su horizonte de planeación es de corto plazo. El presupuesto puede ser elaborado para cualquier tipo de planeación; en este apartado se hace énfasis en el presupuesto de planeación a corto plazo.*

Por lo tanto para el proceso de planeación se necesita empezar desde la planeación estratégica hasta llegar a una planeación operativa

#### **2.4.1.3.1. Etapas de la Planificación Estratégica**

Existen varios enfoques respecto de cómo debe desarrollarse este proceso. Fred (2003, pág. 29), propone el esquema del gráfico, para el Proceso de Planificación Estratégica:

*Definición de la Visión: La visión es la respuesta a la pregunta ¿qué queremos ser?*

*Formulación de la Misión: responde a la pregunta: ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Cómo lograremos nuestra visión?*

*Análisis de la situación actual con el Entorno Externo e Interno Clave. (FODA)*

*Análisis y formulación de las metas y objetivos estratégicos.*

*Implementación de estrategias.*

*Elaboración de los planes de acción*

*Ejecución del plan Estratégico*

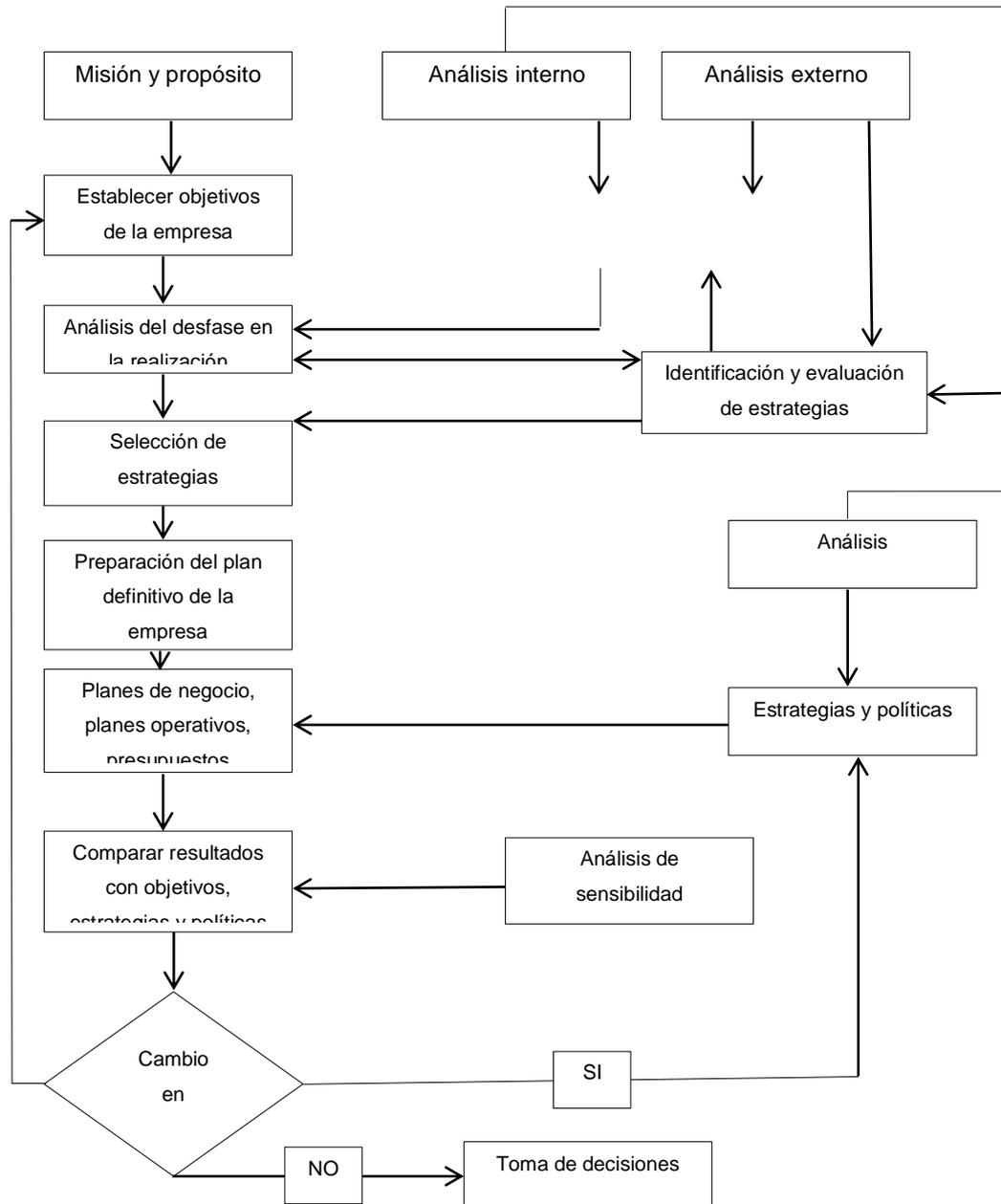
*Control y evaluación*

#### **2.4.1.3.2. Elementos de la planificación Estratégica**

Para realizar la planificación estratégica se necesitan una serie de elementos tal como se indica en la siguiente gráfica:

## A. Proceso de Elaboración de la Planificación Estratégica

**Gráfico 5** Proceso Planificación Estratégica



**Fuente:** (Guerras & Navas, 2009)  
**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 6** Tipos de Planificación según los plazos

CONCEPTO	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	PLANIFICACIÓN OPERATIVA
<i>Horizonte temporal</i>	Más de un año	Un año	Diario/semanal/mensual/trimestral
<i>Finalidad</i>	Establecer objetivos a medio plazo	Establecer objetivos y políticas a corto plazo	Establecer objetivos del día a día
<i>Nivel de dirección afectado</i>	Alta dirección	Alta dirección y direcciones departamentales	Direcciones departamentales y mandos intermedios
<i>Complejidad</i>	Intervienen muchísimas variables, existe mayor complejidad	Menos complejidad	Baja complejidad
<i>Actividad a controlar</i>	Resultados globales	Desviaciones presupuestarias	Operaciones realizadas respecto a estándares técnicos
<i>Punto de partida</i>	Análisis del entorno y de técnicos	Planificación estratégica e información interna	Estándares de la organización e información del día a día
<i>Contenido</i>	Amplio. General y cualitativo	Específico, detallado y cuantificado económicamente	Específico y cuantificado en unidades monetarias y físicas
<i>Naturaleza de la información</i>	Externa e intuitiva	Interna y financiera	Interna, financiera y técnica
<i>Grado de predicción</i>	Alto	Relativamente alto	Bajo, ya que es día a día lo que se controla
<i>Estructura de las decisiones</i>	No programadas e imprevisibles	Relativamente programadas y visibles	Muy programadas

**Fuente:** (Muñiz, 2009)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **2.4.1.4. Clasificación Planes**

Los planes se clasifican en:

##### **2.4.1.4.1 Propósitos o Misiones**

*“En la misión o propósito, se identifica la función o tarea de una empresa o institución o de una parte de ésta. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene un propósito o misión.”* (Dulcey , 2014, pág. Web)

La misión debe ser definida por los directivos para que contenga el propósito de la empresa.

##### **2.4.1.4.2 Objetivos o Metas**

*Los objetivos o metas, son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control. En secciones posteriores de este capítulo abundaremos en la naturaleza de los objetivos y en la administración por objetivos.* (Dulcey , 2014, pág. Web)

Los objetivos deben ser difundidos al personal debido para obtener los resultados deseados.

##### **2.4.1.4.3 Estrategias**

*“Está relacionada con una forma de conocimiento encaminada a la búsqueda de la forma más adecuada de satisfacer unos objetivos, a través de la utilización de unos medios.”* (Matilla, 2008, pág. 46)

*Las estrategias tienen su razón de ser porque existen oportunidades para ser aprovechadas, amenazas para ser evitadas, fortalezas para ser utilizadas, debilidades para ser minimizadas y brechas para ser superadas. La formulación de estrategias es una actividad que involucra incertidumbre y que requiere una fuerte movilización de información, inteligencia y creatividad.* (Ramirez, 1997, pág. 45)

La estrategia es la determinación de los objetivos y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

#### **2.4.1.4.4 Políticas**

*Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “enunciados”; a menudo se desprenden sencillamente de las acciones de los administradores. (...) En las políticas se define un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que ésta sea consistente con y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas, vuelven innecesario el análisis de la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, permitiendo así a los administradores delegar autoridad sin perder el control de las acciones de sus subordinados. (Dulcey , 2014, pág. Web)*

*Las políticas bien formuladas contribuyen de varias maneras a la organización y a la administración de la empresa porque clarifican lo que se espera de diferentes grupos de personal, permiten mejorar la coordinación entre las unidades de organización y fomentan la delegación de autoridad y responsabilidad. (Ramirez, 1997, pág. 87)*

Para la planificación presupuestaria las políticas permiten al personal de la empresa tener una guía para coordinar las funciones y procedimientos a seguir

#### **2.4.1.4.5 Procedimientos**

*Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. (...) Bastarán un par de ejemplos para ilustrar la relación entre procedimientos y políticas. La política de una compañía puede conceder vacaciones a los empleados; en los procedimientos establecidos para la instrumentación de esta política se determinará un programa de vacaciones para evitar interrupciones en el flujo de trabajo, se fijarán métodos y tasas para el pago de*

*vacaciones, se especificarán los registros para asegurar que todos los empleados gocen de vacaciones y se explicitarán los medios para solicitar vacaciones. (Dulcey , 2014, pág. Web)*

Los procedimientos puntualizan los procesos que se deben realizar para el cumplimiento de las políticas.

#### **2.4.1.4.6 Reglas**

*En las reglas se exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona. Son por lo general el tipo de planes más simples, “no fumar” es una regla que no permite ninguna desviación respecto del curso de acción estipulado. La esencia de una regla es reflejar una decisión administrativa en cuanto a la obligada realización u omisión de una acción. Es preciso distinguir entre reglas y políticas. El propósito de las políticas es orientar la toma de decisiones mediante el señalamiento de las áreas en las que los Administradores pueden actuar a discreción. Las reglas, en cambio, no permiten discrecionalidad alguna en su aplicación. (Dulcey , 2014, pág. Web)*

Las reglas estipulan una obligación de acatamiento, éstas reflejan la decisión administrativa de cumplimiento.

#### **2.4.1.4.7 Programas o Plan de Acción**

*Los programas son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos. (...) Todos estos programas demandan coordinación y oportunidad ya que una falla en cualquier parte de esta red de programas de apoyo representaría demoras en el programa principal y costos innecesarios, así como pérdida de utilidades. (Dulcey , 2014, pág. Web)*

*“Los programas llevan al detalle los planes previstos con especificación de las acciones a ejecutar, sus tiempos y costes, asegurándose de que los recursos asignados permitan alcanzar sus objetivos y ejecutar los planes previstos.” (Matilla, 2008, pág. 38)*

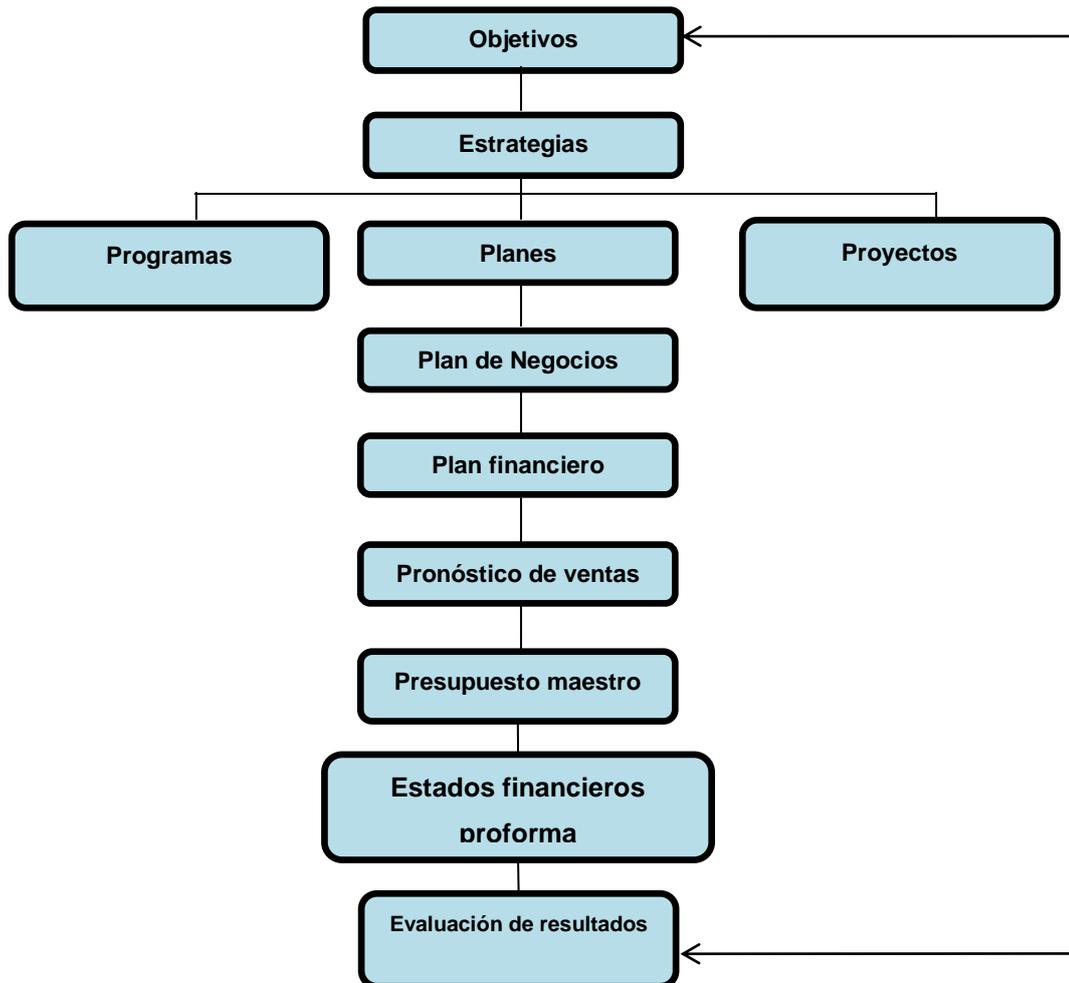
En consideración a las definiciones anteriores se puede concluir que, los programas son especificaciones detalladas de los recursos necesarios para la realización del presupuesto.

#### **2.4.1.4.8 Presupuestos**

*Un presupuesto es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. Podría llamársele un programa “en cifras”. De hecho, al presupuesto financiero operacional se le denomina a menudo “plan de utilidades”. (...) Un presupuesto puede expresarse en términos financieros; en términos de horas - hombre, unidades de productos u horas - máquina, o en cualesquiera otros términos numéricamente medibles. Puede referirse a las operaciones, como en el caso del presupuesto de egresos; puede reflejar desembolsos de capital, como el presupuesto de inversiones de capital o puede indicar el flujo de efectivo, como el presupuesto de efectivo. Los presupuestos también son instrumentos de control, sin embargo, la elaboración de un presupuesto corresponde evidentemente a la planeación. El presupuesto es el instrumento de planeación fundamental de muchas compañías. Un presupuesto obliga a una empresa a realizar por adelantado (ya sea con una semana o 5 años de anticipación) una recopilación numérica de sus expectativas de flujo de efectivo, ingresos y egresos, desembolsos de capital o utilización de horas - hombre / máquina. (Dulcey , 2014, pág. Web)*

Por lo tanto podemos concluir, que los presupuestos también son instrumentos de control que permite conocer por adelantado las expectativas de ingresos y egresos que se obtendrán a futuro.

**Gráfico 7** Los presupuestos y los procesos de planeación y control



**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

#### 2.4.1.4.9 Pronósticos

*“Pronosticar es proyectar hacia el futuro el comportamiento de una variable, teniendo como base el análisis de sus tendencias históricas y las intuiciones o juicios sobre el comportamiento que tendrá en el futuro.”*

(Alemán & González, 2005, pág. 35)

*Pronosticar involucra una mezcla de ciencia y arte. El aspecto científico radica en el conocimiento y aplicación de conceptos y métodos estadísticos de pronóstico, mientras que la parte de arte se refiere a la habilidad para emitir juicios y utilizar intuiciones, así como al manejo óptimo de la información disponible para la*

*elaboración del pronóstico. (...) Aunque los pronósticos no son seguros, constituyen una herramienta que permite visualizar nuevas situaciones o escenarios y elaborar planes sobre bases más confiables. (Alemán & González, 2005, pág. 35)*

*Los administradores financieros pronostican para planificar y utilizar los pronósticos para indicar si sus planes para futuro son consistentes o no con las metas de la empresa. Los pronósticos son, por consiguiente, una parte principal del proceso de planificación. La administración utiliza los pronósticos para anticipar problemas de tal forma que se puede tomar acción para aliviarlos. Se podrían desarrollar campañas de promoción para aumentar ventas. Se podría comprar equipo para reducir los costos de producción o aumentar la capacidad productiva de la empresa. Tales decisiones afectan los aspectos financieros de las operaciones de la empresa y se debe planificar por anticipado antes de su implementación. Una vez que la administración haya determinado un plan de acción para el futuro, estos planes se incorporan a un presupuesto financiero escrito. (Schall & Haley, 1983, pág. 101)*

De acuerdo a las definiciones anteriores se puede manifestar que, los pronósticos contienen tanto métodos estadísticos como la habilidad de los jefes y encargados de ventas de emitir juicios para obtener un presupuesto confiable, que se acerque a la realidad de la empresa

**Gráfico 8** Los pronósticos dentro de un plan financiero.



**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## A. Métodos de Pronóstico

Los métodos de pronóstico se pueden clasificar en dos grupos: métodos cualitativos y métodos cuantitativos

Gráfico 9 Métodos de pronóstico

CUALITATIVOS	CUANTITATIVOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Método Delphi</li><li>• Consenso de un panel</li><li>• Estudio o investigación de mercado</li><li>• Analogía histórica</li><li>• Pronóstico visionario o construcción de escenarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de series de tiempo:</li><li>• Promedios móviles</li><li>• Suavización exponencial</li><li>• Método de Box-Jenkins</li><li>• Descomposición de series de tiempo</li><li>• Modelos causales o explicativos:</li><li>• Modelos de regresión</li><li>• Tasa de crecimiento</li><li>• Crecimiento exponencial</li><li>• Modelos econométricos</li><li>• Modelos de insumo-producto o entrada-salida</li></ul>

Fuente: (Alemán & González, 2005)

Elaborado por: Belén Cadena

### 1. Métodos Cualitativos

*Se basan en el criterio, las creencias, las expectativas y los juicios subjetivos de quien elabora el pronóstico para obtener estimaciones cuantitativas del comportamiento de una variable a partir de información cualitativa. Se utilizan cuando no existen datos suficientes para elaborar un pronóstico o cuando éstos son difíciles de manipular numéricamente. (Alemán & González, 2005, pág. 38)*

#### a) Pronóstico visionario o construcción de escenarios

*“Consiste en desarrollar hipótesis sobre la ocurrencia de eventos futuros que permitan anticipar las consecuencias de diversos acontecimientos, respondiendo a “si...entonces”.” (Alemán & González, 2005, pág. 40)*

Los métodos cualitativos se realizan en base a juicios de los directivos cuando no existen datos históricos para la elaboración del presupuesto.

## **2. Métodos Cuantitativos**

*“Los métodos cuantitativos son más exactos que los cualitativos debido a que la información que utilizan se puede manipular de manera numérica.”*

(Alemán & González, 2005, pág. 40)

Los métodos cuantitativos se realizan a partir de datos históricos que respalden las operaciones, mediante análisis históricos.

### **2.4.1.5. Planificación Presupuestaria**

Sánchez (1989, pág. Web) destaca *“El proceso de planificación de la empresa, es el diseño y cuantificación del futuro deseado por ella, futuro que debe ser alcanzable. No cabe la idea de una empresa que no planifique.”*

Según Sánchez (1989, pág. Web) El proceso se puede desagregar en ciertas actividades:

- *Determinar los objetivos que se desean alcanzar.*
- *Establecer el camino para llegar a ellos.*
- *Cuantificación de los distintos programas. Así, surgen presupuestos parciales que, adquirirán consistencia integrados en un presupuesto único que garantice la viabilidad y optimice el conjunto.*
- *Se requiere una organización que haga posible que los programas se lleven a cabo eficaz y eficientemente.*
- *Ejecución controlada de los programas.*

En palabras de Sánchez (1989, pág. Web) *“El objetivo de la planificación es la preparación de los resultados de cara a la toma de decisiones coordinadas e integradas para alcanzar unos objetivos y cuya concreción se localiza en los presupuestos.”*

*La planificación financiera está unida y es parte integrante, y fundamental, de la planificación general de la empresa. Es, por*

*tanto, aquella parte del proceso general de planificación en donde se cuantifican los proyectos de la empresa en términos de costes de inversión y necesidades de financiación para tales inversiones. (Sánchez E. F., 1989, pág. Web)*

Se puede concluir que la planificación presupuestaria cuantifica los proyectos de la empresa para alcanzar los objetivos trazados al inicio del proceso.

#### **2.4.1.5.1 Presupuesto**

*“Un presupuesto no es más que un plan escrito expresado en términos de unidades o dólares, o en ambas cosas.” (Wood, Administración Financiera, 1976, pág. 174)*

*Los presupuestos son un elemento fundamental de los procesos de planeación y control de las organizaciones porque definen los recursos, tanto financieros como no financieros, que serán necesarios para que la empresa ponga en marcha los planes, proyectos y programas encaminados a operacionalizar sus estrategias. (Alemán & González, 2005, pág. 67)*

*La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: pre, que significa antes de o delante de, y supuesto, que significa hecho, formado. Por tanto, presupuesto significa antes de lo hecho. En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial es la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios. (Ortega, 2008, pág. 204)*

Schall & Haley (1983, pág. 103), afirma que al establecer los presupuestos, pueden utilizarse como medios para controlar las operaciones de la empresa.

De acuerdo a las definiciones anteriores se determina que es una herramienta de administración que estima de forma sistemática los resultados que se obtendrán en un tiempo determinado.

Refiriéndonos al Presupuesto como herramienta de la Administración significa:

*“La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado.” (Burbano Ruiz, 2005, pág. 18)*

*Dentro del presupuesto se cuantifican los objetivos y las metas que establezca la empresa para el futuro, en la actualidad debido a la incertidumbre que nos rodea, se recomienda que este sea por un año; para ello se debe de realizar un análisis de todos los factores macroeconómico y microeconómicos que afecten a la empresa y debido a lo complejo de la situación económica por la que atraviesa la mayoría de la empresas, se considera que su formulación es necesario para lograr el crecimiento. (Tamer, 2010, pág. 95).*

Por lo tanto, un presupuesto se puede definir como un plan que especifica en términos numéricos, monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para realizar sus operaciones durante un periodo determinado. (Alemán & González, 2005, pág. 68)

#### **A. Objetivos**

Según Sánchez (1989, pág. Web) *“Las finalidades del presupuesto se pueden enmarcar dentro del proceso administrativo, por lo tanto, cumple con objetivos de: planeación, organización, dirección, control.”*

*“Los objetivos del presupuesto son de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección y Control; es decir, comprende o están en todas las etapas del Proceso Administrativo.” (Burbano Ruiz, 2005, pág. 24)*

Los objetivos del presupuesto están sintetizados en el proceso administrativo, pues inicia por el establecimiento de metas, coordina las actividades, matiza la función gerencial y presenta un control al comparar lo real con lo proyectado.

## **B. Ubicación**

Según Sánchez (1989, pág. Web):

*El presupuesto se ubica dentro de la planeación operativa, es decir, en el pronóstico de las actividades a realizar en un futuro próximo (aunque también existen los presupuestos de largo plazo). Involucra recursos que se espera utilizar en ese lapso y se refiere a las cifras que constituyen el capital de trabajo y la generación de efectivo.*

El presupuesto se encuentra en el plan operativo, después de haber realizado el análisis del entorno empresarial y de la realización de la planificación estratégica.

## **C. Importancia**

Según Sánchez (1989, pág. Web) :

*La importancia del presupuesto radica en la posibilidad de presentar con anticipación los principales indicadores administrativos y financieros. Las cifras que sustenta el presupuesto deben ser calculadas considerando un cierto grado de riesgo, ya que existen varias fuentes de información, sobre todo de carácter externo, para que al tomar decisiones se tenga conocimiento de la viabilidad de las cantidades y de sus soportes.*

*La Presupuestación conlleva implícitamente a una integración de gran cantidad de enfoques y técnicas administrativos que pueden ser aprovechados, tales como: Análisis estadísticos, pronósticos de ventas, análisis de flujo de caja, proyecciones de inversión y de capital, análisis de Costo-Volumen-Utilidad o punto de equilibrio, estudios de tiempos y movimientos y otros. (CIVICUS, 2013, pág. Web)*

Según las definiciones anteriores se concluye que el presupuesto es importante porque con la elaboración del mismo se obtiene información con anticipación y se puede realizar análisis de índices financieros y administrativos.

## D. Etapas

Según Sánchez (1989, pág. Web) “Es determinante comprender el proceso que se debe cumplir para poder llevar a cabo la implementación del presupuesto en una empresa.”

**Gráfico 10** Etapas del proceso presupuestario

ETAPA	DESCRIPCIÓN	CONTENIDO
1	Inicio del proceso de confección del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación de objetivos e instrucciones.</li><li>• Entrega de dossier presupuestario.</li><li>• Comunicación del calendario o planning del presupuesto.</li><li>• Definir la estructura de los diferentes presupuestos.</li></ul>
2	Elaboración de los presupuestos operativos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar el contenido del presupuesto.</li><li>• Confeccionar cada presupuesto operativo.</li></ul>
3	Negociación de los presupuestos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar la forma de negociación</li><li>• Realizar las entrevistas y reuniones previas</li></ul>
4	Obtención de presupuestos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener los presupuestos operativos de los diferentes responsables.</li><li>• Consolidar los presupuestos operativos para obtener el presupuesto final.</li></ul>
5	Aprobación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reuniones de aprobación final</li><li>• Revisión del presupuesto</li></ul>
6	Seguimiento y control	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar los plazos y forma de análisis de las desviaciones</li><li>• Realizar las reuniones oportunas para analizar las reuniones</li></ul>
7	Actualización de datos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar la situación</li><li>• Actualizar el presupuesto si es necesario</li></ul>

**Fuente:** (Muñiz, 2009)

**Elaborado por:** Belén Cadena

Las etapas del presupuesto comprenden desde la planeación, recopilación de datos, aprobación por departamentos hasta la ejecución y control.

## **E. Ventajas**

Según Sánchez (1989, pág. Web) Las principales ventajas del presupuesto son:

- a) La obtención de estados financieros presupuestados para la toma de decisiones preventivas.*
- b) El establecimiento de objetivos más claros y específicos.*
- c) Facilita la concertación de compromisos en el corto plazo.*
- d) Motiva al personal de la empresa a involucrarse con las cifras, pues es más fácil explicar de esta manera los objetivos a lograr.*
- e) Presenta indicadores financieros y administrativos con anticipación.*
- f) Vincula a la organización con los escenarios económicos del futuro.*
- g) Es una herramienta para el empleo óptimo de los recursos.*

## **F. Desventajas**

Las desventajas más relevantes del presupuesto son:

- a) En ocasiones se basan en estimaciones, lo cual eleva el riesgo de alcanzar las cifras.*
- b) El presupuesto puede ser motivo de discordia entre las áreas funcionales.*
- c) Se esperan muy pronto sus resultados cuando se implanta por primera vez.*

Por lo tanto, la planificación presupuestaria debe realizarse para vincular todas las áreas o departamentos y obtener información con anticipación para tomar decisiones acertadas sin embargo, también se pueden presentar inconvenientes al momento de la implantación como no alcanzar las expectativas.

## G. Clasificación

Gráfico 11 Clasificación de los presupuestos

CRITERIO	CLASIFICACIÓN
1. En función del periodo que abarcan	a. Presupuestos de corto plazo b. Presupuestos de mediano plazo c. Presupuestos de largo plazo
2. En función de las unidades con las que se expresan	a. Presupuestos monetarios b. Presupuestos no monetarios
3. En función de su flexibilidad	a. Presupuestos fijos b. Presupuestos variables
4. En función de la metodología de elaboración	a. Presupuestos incrementales b. Presupuestos base cero
5. En función de su utilidad para fines administrativos	a. Presupuestos de ingresos y gastos b. Presupuestos de utilidades c. Presupuestos de tiempo, espacio, materiales y productos d. Presupuestos de gastos de capital e. Presupuestos de efectivo
6. En función de su utilidad para fines financieros	a. Presupuestos de operación b. Presupuestos financieros

Fuente: (Wood, 1976)

Elaborado por: Belén Cadena

Para Sánchez (1989, pág. Web) Existen varios criterios para clasificar el presupuesto.

### 1. Por su grado de flexibilidad

#### a) Rígidos, fijos o asignados

En opinión de Sánchez (1989, pág. Web) “*Son aquellos que no admiten modificaciones posteriores, sus cifras se basan en la capacidad de producción teórica, la cual considera un elevado grado de empleo de los recursos.*”

Para Wood (1976, pág. 246) “*Presupuestos asignados son característicos de los cuerpos gubernamentales. Se establece una cantidad fija, en cierta relación con las necesidades de la dependencia y*

*los aumentos en los gastos sobre esa cantidad podrán hacerse solamente bajo la autorización de asignaciones suplementarias.”*

*“Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.).” (Fagilde, 2009, pág. 58)*

b) Flexibles o variables

En criterio de Sánchez (1989, pág. Web)

*“Son aquellos que se basan en la capacidad de producción práctica mediante la cual pueden existir retrasos en los abastecimientos, reprocesos, mantenimiento de equipo, etc.; la capacidad se emplea atendiendo a ciertos factores que influyen en el futuro. Las cifras de estos presupuestos se pueden modificar después de su autorización.”*

*Los presupuestos flexibles prevén variaciones en el volumen de ventas estimado, incluyendo revisiones en las estimaciones de ingresos, gastos y flujos de fondos relacionados. (Wood, 1976, pág. 246)*

Según estas definiciones se puede concluir que los presupuestos rígidos, no son modificables, se fija un valor anual, y si hay un aumento de gastos, debe pedirse autorización. Es característico en el sector público. Por otro lado los presupuestos rígidos prevén la producción, capacidad, etc.

## **2. Por el periodo de tiempo que abarcan**

En función al periodo de tiempo que abarcan, pueden ser de corto y de largo plazo.

a) A corto plazo

En palabras de Sánchez (1989, pág. Web) *“Son aquellos cuyo horizonte de previsión y control comprende un ejercicio contable y se refieren a la planeación operativa.”*

b) A largo plazo

Sánchez (1989, pág. Web) define como: *“Son aquellos cuyo horizonte de planeación y control abarca más de un ejercicio contable, específicamente tienen que ver con la planeación estratégica y la planeación táctica. Un ejemplo de estos presupuestos lo constituye un proyecto de inversión.”*

Por el periodo que abarcan pueden ser a corto plazo es decir 1 año y a largo plazo hasta 5 años de estimación.

### **3. Por su aplicación dentro de la empresa**

En función a este criterio, los presupuestos pueden ser: de operación y de inversión.

a) De operación

Según Sánchez (1989, pág. Web) *“Este presupuesto se basa en la planeación de las actividades básicas de producción y distribución a realizarse durante el periodo que comprenda dicho presupuesto. En él se valúan las operaciones fundamentales de la organización.”*

b) De inversión o financieros

Sánchez (1989, pág. Web) enfatiza: *“El presupuesto de inversión se refiere al capital de trabajo planeado para el periodo que abarque el presupuesto. Asimismo, se relaciona con la elaboración del flujo de efectivo presupuestado.”*

Los presupuestos de operación evalúan las operaciones de la empresa y los de inversión evalúan el capital y efectivo.

### **4. Por el sector en el que se utilizan**

Los presupuestos pueden ser públicos o privados, atendiendo a la naturaleza de la entidad que los formula.

a) Públicos

Sánchez (1989, pág. Web) destaca:

*Son aquéllos elaborados por el gobierno de un país y cuyo objetivo es planear sus actividades, ingresos y gasto público para un periodo y así satisfacer las necesidades de la población. En México existe un presupuesto gubernamental que comprende los niveles de gobierno y sus entidades y se refleja en el Presupuesto de egresos y la Ley de ingresos.*

b) Privados

*“Son los formulados por las empresas de la iniciativa privada en las que sus participantes invierten tiempo, dinero y recursos para generar utilidades y satisfacer las necesidades de los clientes.”* (Sánchez E. F., 1989, pág. Web)

Los presupuestos según el sector pueden ser públicos, que se utilizan en el sector público, y privados que utilizan entidades privadas

## **5. Por la técnica de valuación empleada**

De acuerdo con esta clasificación, los presupuestos pueden ser: estimados o estándar.

a) Estimados

*“Son aquellos que se calculan sobre bases empíricas, el conocimiento y la experiencia de los funcionarios de la empresa y con relación al comportamiento histórico de la información.”* recursos para generar utilidades y satisfacer las necesidades de los clientes.” (Sánchez E. F., 1989, pág. Web)

b) Estándar

Sánchez (1989, pág. Web) los define como: *“Son los que se fundamentan en estudios científicos formales de eficiencia y calidad respecto a las ventas, a la producción y a los costos. Representan objetivos de calidad que deben alcanzarse.”*

Los presupuesto estimados se realizan en base a la experiencia del personal, los presupuestos estándar se realizan en base a estudios previos y representan objetivos a cumplir.

## **6. En función de la metodología de elaboración**

### *a) Presupuesto base cero*

*“Es el no considera experiencias anteriores para planificar acontecimientos futuros: es una metodología de planificación y confección del presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de una entidad.” (Muñiz, 2009, pág. 20)*

### *b) Presupuesto por actividades*

*“Para el caso de las empresas que tengan implantado un sistema de costos ABC.” (Muñiz, 2009, pág. 20)*

En conclusión, el presupuesto en base cero no toma información anterior, y el presupuesto por actividades se utiliza en entidades con costos ABC.

## 7. Presupuestos en función a si utilidad financiera

**Gráfico 12** Clasificación de los presupuestos en función de su utilidad financiera.

<b>Presupuestos de operación</b>	1. Presupuestos de ingresos	a. Presupuesto de ventas
	2. Presupuestos de gastos	a. Presupuesto de producción b. Presupuesto de materia prima c. Presupuesto de mano de obra d. Presupuesto de gastos indirectos e. Presupuesto de gastos de administración y venta f. Presupuesto de inventario inicial y final g. Presupuesto de costo de ventas.
<b>Presupuestos Financieros</b>	1. Presupuesto de efectivo 2. Presupuesto de capital 3. Presupuesto de requerimientos financieros 4. Estados financieros presupuestados (proforma)	

Fuente: (Wood, 1976)

Elaborado por: Belén Cadena

### 2.4.1.5.2 Presupuestos de operación

*Los presupuestos de operación indican los ingresos por ventas que la organización espera recibir durante un periodo, así como los bienes y servicios que deberán consumirse para generar dichos ingresos. Por lo general, expresan los recursos requeridos en unidades físicas y monetarias. (Alemán & González, 2005, pág. 71)*

#### A. Presupuesto de Ingresos

*El cómputo anticipado de los ingresos es el primer paso en la implantación de cada programa presupuestal, ya que este renglón proporciona los medios para poder efectuar las operaciones. El*

*presupuesto de ingresos está formado por el presupuesto de ventas y el presupuesto de otros ingresos. (Ortega, 2008, pág. 206)*

**Ecuación 1** Presupuesto de ingresos.

<b>Presupuesto de ingresos</b>	Volumen estimado de ventas (unidades)
	* Precio unitario
	= Ingresos totales presupuestados

**Fuente:** (Ortega, 2008)

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **B. Presupuesto de Ventas**

*Para estimar el volumen de ventas es necesario tomar en consideración factores como el tamaño del mercado, el comportamiento de la demanda, la fuerza de ventas, el gasto en publicidad, la estacionalidad, las acciones de la competencia e incluso el crecimiento económico esperado en el país. (Alemán & González, 2005, pág. 71)*

*En el pasado las ventas estaban consideradas y supeditadas a la habilidad de los vendedores. Hoy las técnicas aplicadas en la administración por la gama integral de mercadotecnia dan lugar a especulaciones más o menos precisas los resultados; tal es así que para determinar el presupuesto de ventas se han encontrado diversos métodos que sirve para pronosticarla de forma muy acertada. (...) Las ventas son factores con diversos caracteres que marcan los procedimientos para el logro del presupuesto de ventas. Puede tener un efecto perjudicial o saludable. (Ortega, 2008, pág. 206)*

Después de las definiciones anteriores se puede concluir que, el presupuesto de ventas es esencial para la elaboración del presupuesto debido a que todos los cálculos se realizan a partir de este. Hoy en día los métodos de pronósticos nos dan resultados útiles para una planificación acertada.

Los factores que influyen en el presupuesto de ventas son:

### **1. Factores de Efecto Saludable**

*“Los factores de efecto saludable son aquellos que beneficiaron al periodo anterior y que quizá no vuelvan a ocurrir, por ejemplo: productos que no tuvieron competencia, contratos especiales de venta, situaciones o política, entre otros.” (Ortega, 2008, pág. 206)*

### **2. Factores de efecto Prejudicial**

*“Los factores de efecto perjudicial son aquellos que afectan a la baja las ventas del periodo y que deberán tomarse en cuenta para el presupuesto de los ingresos del ejercicio siguiente como son las huelgas incendios, inundaciones, etc.” (Ortega, 2008, pág. 206)*

### **3. Factores de Cambio**

(Ortega, 2008, pág. 206) *“Los factores de cambio se refieren a las modificaciones que van a efectuarse y que influirán en las ventas”*

- *Cambio de material*
- *Cambio de productos*
- *De presentación*
- *Rediseños*
- *Cambio de producción*
- *Mejoras en situaciones de la empresa*
- *Cambio de mercados*
- *Cambio en los métodos de venta*
- *Mejora de precios*
- *Servicios*
- *Publicidad*

### **4. Fuerzas económicas generales**

*Las fuerzas económicas generales son factores externos que también influyen en el momento de cuantificar las ventas, precios, producción, ocupación, poder adquisitivo de la moneda, finanzas, informe sobre la banca y crédito, ingresos y producción. Se expresan en términos cualitativos. Para determinar estos factores se debe obtener datos proporcionados por instituciones de*

*crédito, dependencias gubernamentales y organismos particulares que preparan índices de las fuerzas económicas generales mediante aportación de datos.(...)Con base en dichos datos es posible conocer la tendencia en el ciclo económico y el movimiento que puede darse a la empresa. (Ortega, 2008, pág. 208)*

## **5. Factores de Influencia Administrativa**

*“Los factores de influencia administrativa son de carácter interno de la entidad económica y se refieren a las decisiones que deben tomar los directivos después de considerar los factores específicos de ventas que repercuten en forma directa en el presupuesto de ventas.” (Ortega, 2008, pág. 208)*

La fórmula del presupuesto de ventas es la siguiente:

### **Ecuación 2** Presupuesto de Ventas

$$PV = ((V \pm f)E)\Delta$$

**Fuente:** (Ortega, 2008)

**Elaborado por:** Belén Cadena

PV= Presupuesto de Ventas

V= Ventas del año anterior

F= Factores específicos de ventas

Factores de ajuste

Factores de cambio

Factores corrientes de crecimiento

E= Fuerzas económicas generales (% estimado de realización prevista)

$\Delta$  = Influencia administrativa

En conclusión, los factores de efecto saludable son beneficios del periodo anterior que posiblemente no vuelvan a ocurrir, y los efectos perjudiciales afectaron de alguna manera las ventas. Por otro lado los factores de cambio son modificaciones que se harán. Las fuerzas económicas

generales son aspectos del medio en el que se desarrolla el negocio que podrían influir en las ventas. Por último las fuerzas de influencia administrativa son factores directos que podrían afectar.

### **C. Presupuesto de otros ingresos**

*“Se refiere a ingresos propios y ajenos que no son normales que tiene una entidad.”* (Ortega, 2008, pág. 208)

### **D. Presupuesto de Producción**

*“Muestra las unidades de producción que se requieren para satisfacer el volumen de ventas esperado y es la base para calcular la cantidad de insumos que será necesaria en el proceso productivo.”* (Alemán & González, 2005, pág. 72)

*“El presupuesto de producción es una herramienta fundamental puesto que se establece las unidades a producir, la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación para de esta manera tomar decisiones adecuadas.”* (Díaz, Parra, & López, 2012, pág. 97).

Para Díaz et al. (2012, pág. 52) *“en el presupuesto de producción es necesario determinar las unidades que se van a producir para que estas sean suficientes y cubrir la demanda de los clientes.”*

Según las definiciones anteriores se puede deducir que el presupuesto de producción muestra las unidades a producir para cubrir las ventas, y de esta forma definir compras de materia prima, mano de obra CIF, entre otros.

La fórmula para hallar las unidades a producir es:

#### **Ecuación 3** Unidades a Producir

$$\text{Unidades a producir} = \text{VP} + \text{IFPT} + \text{IFPP} - \text{IIPT} - \text{IIPP}$$

**Fuente:** Díaz et al. (2012)

**Elaborado por:** Belén Cadena

Dónde:

VP : Ventas Presupuestadas

IFPT: Inventario Final de Productos Terminados

IFPP: Inventario Final de Productos en Proceso

IIPT: Inventario Inicial de Productos Terminados

IIPP: Inventario Inicial de Productos en Proceso”

Para Del Río González et al. (2009, pág. 17), el presupuesto de producción se basa en el presupuesto de ventas ya que debe cubrir:

- Capacidad productiva
- Limitaciones financieras
- Ingreso para obtener el costo así como otras necesidades.
- Políticas de los inventarios

Según Del Río González (2009, pág. 17) este presupuesto debe hacerse por:

- Unidades
- Valores

**Ecuación 4** Presupuesto de producción.

<b>Presupuesto de producción</b>	Volumen estimado de ventas (unidades) + Inventario final deseado (unidades) = Necesidades de producción (unidades) - Inventario inicial (unidades) = Producción requerida (unidades)
----------------------------------	--

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

*“Por lo general, el nivel deseado del inventario final se establece de acuerdo con la política de producción de cada empresa. Lo más común es expresarlo como porcentaje de las unidades que se esperan vender en un periodo posterior al que se está presupuestando.” (Alemán & González, 2005, pág. 72).*

## E. Presupuesto de Materia Prima

Díaz et al. (2012, pág. 54), explica que se debe dividir las materias primas directas e indirectas. Este presupuesto es muy importante puesto que se determina las compras y por ende se relacionan con los inventarios.

El presupuesto de materia prima se obtiene a partir del presupuesto de producción y con este podemos determinar las compras necesarias.

### 1. Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima

*Indica la cantidad de materia prima directa que se requerirá durante el periodo, la cantidad que se deberá comprar para satisfacer el volumen de producción presupuestado y su costo de adquisición. (...) La cantidad de insumos que se deberá comprar estará en función de la materia prima requerida por unidad de producto (estándar de materia prima), de la cantidad de productos que se fabricará durante el periodo y de los niveles de inventario inicial y final de cada insumo. Si la fabricación de un producto requiere más de un tipo de materia prima, será necesario elaborar un presupuesto para cada uno. (Alemán & González, 2005, pág. 72)*

Esta información es proporcionada por las personas encargadas de la producción porque ellas tienen conocimiento técnico sobre medidas, combinaciones, mezclas al igual que otra información. Es necesario tener en cuenta la unidad de medida para poder aproximar o no. (Díaz, Parra, & López, 2012, pág. 100):

**Ecuación 5** Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima.

<b>Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima</b>	Producción requerida (unidades)
	* Estándar de materia prima "X" por producto (unidades)
	= Materia prima "X" requerida para la producción (unidades)
	+ Inventario final deseado de materia prima "X" (unidades)
	= Unidades necesarias de materia prima "X"
	- Inventario inicial de materia prima "X" (unidades)
= Total de unidades de materia prima "X" que deben comprarse	
* Costo por unidad de materia prima "X"	
= Costo total de materia prima "X"	

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **F. Presupuesto de mano de obra**

“Con este presupuesto se determina la cantidad y el costo de las horas de mano de obra directa que son necesarias para satisfacer la producción presupuestada.” (Alemán & González, 2005, pág. 73)

**Ecuación 6** Presupuesto de mano de obra

<b>Presupuesto de mano de obra</b>	Producción requerida (unidades)
	* Estándar de mano de obra directa (horas)
	= Horas totales requeridas de mano de obra directa
	* Costo por hora de mano de obra directa
	= Costo total de mano de obra directa

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

El presupuesto de mano de obra permite obtener el valor que será desembolsado a los trabajadores en el período presupuestario.

## **G. Presupuesto de costos indirectos de fabricación**

“Los costos indirectos de fabricación se refieren al costo de los bienes y/o servicios que intervienen de manera indirecta en el proceso de producción.” (Alemán & González, 2005, pág. 73)

Para Díaz et al. (2012, pág. 54), los costos indirectos de fabricación son:

- Materia prima indirecta
- Mano de obra Indirecta
- Combustible
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Seguros
- Servicios Públicos
- Arrendamiento
- Mantenimiento

- Suministros generales

Díaz et al. (2012, pág. 55), consideran las siguientes fórmulas para obtener los CIF:

**Ecuación 7 CIF**

$$\frac{\text{Valor del CIF en el año 2}}{\text{Valor del CIF en el año 1 ajustado}} - 1 * 100 = \%$$

**Fuente:** Díaz et al. (2012)

**Elaborado por:** Belén Cadena

Se encuentra la variación porcentual con la siguiente fórmula:

**Ecuación 8 Variación porcentual**

$$\frac{\text{Unidades producidas en el año 2}}{\text{Unidades producidas en el año 1}} - 1 * 100 = \%$$

**Fuente:** Díaz et al. (2012)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **H. Presupuesto de gastos de operación (administración y ventas)**

*Determina el monto del gasto en que incurrirán las funciones de administración y comercialización de la empresa. Dentro de los gastos de administración y ventas pueden existir partidas cuyo costo sea variable y esté en función de las unidades vendidas, como por ejemplo el gasto por comisiones, y partidas cuyo costo sea fijo y no dependa del volumen de ventas, como la depreciación de la oficina. (Alemán & González, 2005, pág. 74)*

El presupuesto de gastos define los egresos variables o fijos que se vayan a realizar el periodo presupuestado.

#### **I. Presupuesto / Valuación de inventarios iniciales y finales**

*“Se elabora tanto para la materia prima como para los productos terminados. Se utiliza para calcular el valor que tendrán los inventarios iniciales y finales con el fin de presupuestar el costo de ventas y los estados financieros del periodo.” (Alemán & González, 2005, pág. 75)*

## **J. Presupuesto de costo de ventas**

*“Para elaborarlo se requieren los costos totales de materia prima, mano de obra y gastos indirectos, así como la valuación de los inventarios iniciales y finales de materia prima y producto terminado.” (Alemán & González, 2005, pág. 76)*

Para la realización del presupuesto se necesita calcular el valor de inventarios iniciales y finales para la obtención del costo de ventas.

### **2.4.1.5.3 Presupuesto Financiero**

*Los presupuestos financieros constituyen un puente entre la planeación operativa y la planeación financiera de la empresa y sirven para verificar la viabilidad de los presupuestos de operación, así como para determinar las acciones financieras que deben realizarse para respaldarlos. Por lo tanto, la base para la elaboración de los presupuestos financieros la constituyen los presupuestos de operación. (Alemán & González, 2005, pág. 77)*

*El presupuesto financiero de la empresa recoge sus previsiones para un determinado periodo de tiempo según sus necesidades de recursos financieros y la previsión de las fuentes: también trata de proveer las necesidades de recursos financieros deducibles de dicha actividad, así como las fuentes de tales recursos y sus aplicaciones. (Cuatrecasas Arbós , 1996, pág. 189)*

*“Un presupuesto financiero es un estado formal de los valores esperados de las variables financieras de la empresa sobre un periodo futuro.” (Schall & Haley, 1983, pág. 103)*

*“Es el que se ocupa de la estructura financiera de la empresa, es decir de la composición y relación que debe existir entre los activos, pasivos y capital. Su objetivo se resume en dos factores liquidez y rentabilidad.” (Ortega, 2008, pág. 214)*

Después de analizar las definiciones anteriores que puede concluir que, el presupuesto financiero determina el valor necesario para afrontar las operaciones de la entidad.

## **A. Presupuesto de efectivo**

*El presupuesto de efectivo es una herramienta esencial para el administrador financiero en la consecución de su objetivo de liquidez. En cierto sentido el presupuesto es un intento de predecir, por un determinado periodo de tiempo, las diferentes entradas en nuestra cuenta de cheques: esto es, los depósitos y retiros en nuestra cuenta bancaria. (...) Está basado en los presupuestos de producción, inventarios y compras que se derivan a su vez del presupuesto de ventas. Prediciendo el flujo de fondos que entran y salen del depósito de efectivo, el administrador financiero está en posibilidad de determinar la cantidad de cualesquiera fondos exteriores requeridos y el periodo en que se necesitarán. Por otra parte, puede anticipar los excesos de efectivo que puede invertir en uso provechoso dentro de la compañía. (Wood, 1976, pág. 249)*

*Se refiere sobre todo a la cantidad de efectivo que la empresa debe tener siempre disponible para poder afrontar las necesidades ordinarias de recursos para efectuar las erogaciones correspondientes. El nivel de efectivo con que cuente una empresa involucrara los ingresos y egresos, cuya diferencia será el total de efectivo que se posea. Como ya se mencionó es importante conocer el nivel de efectivo con la finalidad de solventar las obligaciones y requerimientos de la empresa; por tanto, para elaborar el presupuesto se debe considerar el importe de los cobros a los clientes, la cantidad de salarios a los trabajadores, el pago a proveedores, el impuesto al valor agregado, las inversiones en equipo entre otras operaciones cuyas cantidades deberán determinarse con base en el entorno de operaciones que genera cada uno de estos conceptos. (Ortega, 2008, pág. 214)*

*Alemán y González (2005, pág. 77), define al presupuesto de efectivo como "un pronóstico de las entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros y, en consecuencia, obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación obtención de los faltantes."*

En conclusión el presupuesto definirá las entradas y salidas de efectivo con el fin de anticipar necesidades de efectivo o sobrantes evitando problemas de iliquidez.

Los métodos que se utilizan para elaborar el presupuesto de efectivo son los siguientes:

### **1. Método de entradas y salidas de efectivo**

*Consiste en estimar el valor de las transacciones que generarán entradas y salidas de efectivo, distinguiendo las entradas y salidas normales de las entradas y salidas extraordinarias o excepcionales, para comparar las entradas totales con las salidas totales y conocer el saldo de efectivo que se espera tener en caja durante el periodo que abarca el presupuesto. (Alemán & González, 2005, pág. 53)*

### **2. Método del balance proyectado**

*Consiste en elaborar un estado de flujo de efectivo a partir de la comparación entre un balance general actual y uno proyectado. Este método requiere que se estimen las cifras de utilidad del periodo, capital de trabajo, depreciación, inversión en activos fijos, inversión en activos financieros, deuda a largo plazo, pago de dividendos y aportaciones de capital. (Alemán & González, 2005, pág. 77)*

### **3. Método del estado de resultados presupuestado**

*Consiste en tomar el estado de resultados presupuestado para el siguiente periodo y agregar a la utilidad neta las partidas que no implican un movimiento de efectivo, como la depreciación; o deducir de la utilidad neta las partidas que no están incluidas en el estado de resultados pero que representan movimientos de efectivo, como el pago de dividendos y las inversiones en activo fijo y capital de trabajo. (Alemán & González, 2005, pág. 78)*

Los métodos para obtener el presupuesto de efectivo son importantes dependiendo de las necesidades de la empresa. El método de entradas y salidas de efectivo distingue las entradas y salidas normales y extraordinarias. El método de balance proyectado compara entre un balance general actual y uno proyectado. Finalmente el método estado de resultados presupuestado toma el estado de resultados presupuestado para el siguiente periodo y agrega la utilidad neta.

## **B. Presupuesto de capital**

*El presupuesto de capital se refiere a las inversiones en propiedades, edificio, equipo, planta y maquinaria principalmente, que planea realizar la compañía con el propósito de ampliar o renovar su capacidad productiva; así como a las ventas de activos fijos que se llevarán a cabo durante el periodo. Mediante el presupuesto de capital es posible identificar los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos. (Alemán & González, 2005, pág. 78)*

Para realizar el presupuesto de capital es esencial tomar en cuenta las ventas o inversiones en propiedades, pues así podremos identificar los proyectos de inversión y financiamiento.

## **C. Presupuesto de requerimientos financieros**

*Este presupuesto tiene como objetivo determinar el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones y sus proyectos de inversión. Constituye la base sobre la cual la organización negocia la obtención de préstamos a corto y largo plazo, así como la captación de aportaciones de capital mediante la emisión de acciones. (Alemán & González, 2005, pág. 78)*

Gracias al presupuesto de requerimientos podemos identificar cuanto financiamiento se necesita para las operaciones y proyectos de inversión.

## **D. Estados financieros presupuestados (estados proforma)**

*Los estados financieros proforma se utilizan para resumir la información más relevante contenida en los presupuestos operativos y financieros que realiza una organización, con el propósito de mostrar la posición de solvencia, rentabilidad y liquidez en que se encontrará la empresa si los resultados del periodo se ajustan a lo presupuestado. (Alemán & González, 2005, pág. 78)*

Para la elaboración de los Estados Financieros Proforma es necesaria la información obtenida en Los presupuestos operativos y financieros. Su obtención permite mostrar la posición financiera de la entidad

**Gráfico 13** Cronograma para la realización del presupuesto

Nº	FASES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
1	Comunicación de las directrices y objetivos generales.					
2	Entrega del manual de procedimientos y datos del presupuesto.					
3	Preparación de los presupuestos por los diferentes responsables.					
4	Obtención de los presupuestos.					
5	Revisión y discusión del presupuesto.					
6	Aprobación final del presupuesto.					
7	Control presupuestario.					

**Fuente:** (Muñiz, 2009)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **2.4.2. Marco conceptual de la variable dependiente**

### **2.4.2.1. Contabilidad Financiera**

*“Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza un ente económico.”* (Estupiñán & Estupiñán, 2006, pág. 21)

*“La Contabilidad Financiera es la técnica con la que se produce de una manera sistemática información cuantitativa sobre entidades económicas.”* (E-Econimic, 2013, pág. Web)

Según las definiciones anteriores se puede concluir que la contabilidad financiera es la técnica mediante la cual se recolectan, clasifican, registran las operaciones realizadas por una entidad económica, para proporcionar estados contables o estados financieros que son sujetos al análisis e interpretación.

### **2.4.2.2. Análisis Financiero**

*“Consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 254)

Según Sánchez (1998, pág. Web):

*“La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica.”*

El análisis financiero es indispensable, pues los administradores examinan el resultado de sus decisiones y formulan nuevas posibilidades en cuanto a las futuras decisiones a tomar.

#### **2.4.2.2.1 Técnicas de Análisis**

Las más utilizadas son las siguientes.

##### **A. Comparación**

*“Consiste en determinar las analogías y diferencias existentes entre las diferentes magnitudes que contiene un balance.”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 255)

##### **B. Porcentajes (análisis estructural)**

*“Aprecia la composición de los estados financieros.”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 255)

##### **C. Números Índices**

*“Estudia la tendencia de cada grupo de cuentas e de estas entre sí.”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 255)

##### **D. Representación Gráfica**

*“Consiste en mostrar los datos contables mediante superficies conforme a formas diagramáticas.”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 255)

##### **E. Ratios**

*“Es una relación significativa del valor de dos elementos característicos de la gestión o de la explotación de la empresa. Los ratios son, en muchos casos, números relevantes, proporcionales que informan sobre la marcha de la empresa.”* (Rubio Domínguez, 2007, pág. 255)

## **F. Análisis por Ratios**

*La mayoría de técnicas de análisis y diagnóstico sobre la “salud económico financiera” de la empresa se apoya en las relaciones significativas que se pueden establecer entre determinados conceptos del estado de resultados y el Balance. A estas relaciones se les llama ratios o índices y su análisis se realiza analizando su evolución o tendencia (Eslava, 2003, pág. 73)*

### **2.4.2.3. Indicadores Financieros**

*Son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia. La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro. (Enciclopedia Financiera, 2015, pág. Web)*

Los indicadores financieros son herramientas que proporcionan información para realizar comparaciones con la competencia, e identificar el estado actual de la empresa.

### **2.4.2.4. Rentabilidad**

*“En el lenguaje de análisis financiero se entiende que cuando se quiere evaluar la rentabilidad en una empresa lo que se desea es evaluar la cifra de utilidades logradas en relación con la inversión que la originó.” (Ochoa Setzer, 2009, pág. 244)*

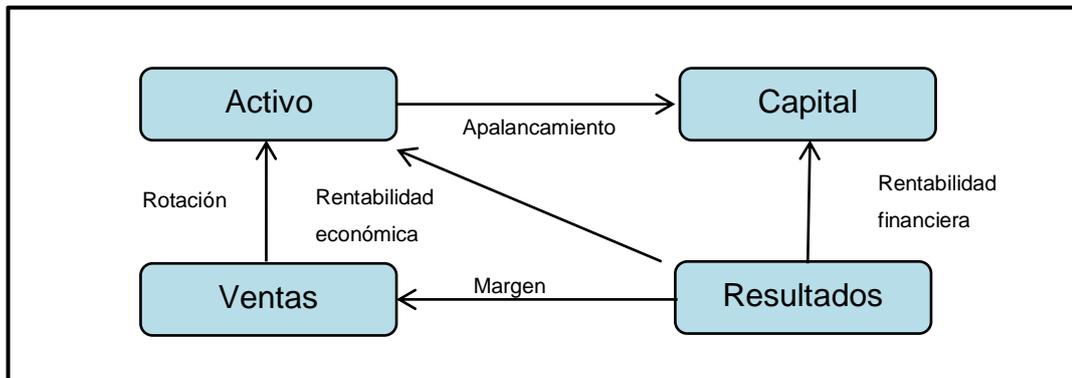
*La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos. (Recursos y Negocios, 2013, pág. Web)*

*Se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la*

*elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas. (Sánchez E. F., 1998, pág. Web)*

Por lo tanto, de acuerdo a las definiciones anteriores se puede indicar que la rentabilidad compara las utilidades logradas con respecto a la inversión realizada.

**Gráfico 14** Relación de la Rentabilidad



**Fuente:** (Eslava, 2003)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### 2.4.2.4.1 Razones de rentabilidad

*Las razones de rentabilidad dan una forma fácil de comparar utilidades contra periodos anteriores o contra otras empresas. (...) Los indicadores de rentabilidad, denominados también de rendimiento o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades. (...) Lo más importante de analizar con estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y del activo total.) (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)*

*Para evaluar la situación y el desempeño financieros de una empresa, los analistas necesitan revisar diferentes aspectos de su salud financiera. Una de las herramientas que utilizan durante esta revisión es la razón financiera o índice en la que los datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre la otra. (Van Home & Wachowicz, 2002, pág. 183)*

Como conclusión se puede decir que las razones de rentabilidad sirven para analizar cómo se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa.

### **A. Ratio del margen de beneficios**

“Se denomina el ratio de rentabilidad sobre ventas. (...) Identifica el beneficio de explotación como un porcentaje de las ventas. Mide los dólares de beneficio obtenido por cada dólar de ventas” (Eslava, 2003, pág. 92)

### **B. El Margen de Utilidad Bruta**

Según Mayes & Shank (2010, pág. 103) “Mide la utilidad bruta respecto a las ventas e indica la cantidad de fondos disponibles para pagar los gastos de la empresa que no sea su costo de venta”,

El margen de utilidad bruta se calcula con:

**Ecuación 9** El margen de utilidad bruta

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{utilidad bruta}}{\text{ventas}}$$

**Fuente:** (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **C. El margen de utilidad de operación**

“Moviéndonos hacia abajo en el estado de resultados podemos calcular las utilidades que quedan después de que la empresa haya pagado todos sus gastos de operación (no financieros).” (Mayes & Shank, 2010, pág. 104)

El margen de utilidad de operación está calculado como:

**Ecuación 10** El margen de utilidad de operación

$$\frac{\text{Utilidad de operacion neta}}{\text{Ventas}}$$

**Fuente:** (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **D. El margen de utilidad neta**

*“Relaciona la utilidad neta a ventas. Como la utilidad neta es ganancia después de todos los gastos el margen de utilidad neta nos da el porcentaje de ventas que queda para los accionistas de la empresa.”*  
(Mayes & Shank, 2010, pág. 105)

**Ecuación 11** El margen de utilidad neta

$$\frac{\text{Margen de utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

**Fuente:** (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **E. Rentabilidad del Capital**

*Si bien los activos totales representan la inversión total de la empresa, la inversión de los propietarios (capital común y utilidades retenidas) por lo general representa solo una parte de esta cantidad (algo de esto es deuda). Por este motivo, es útil calcular la tasa de rendimiento sobre fondos invertidos por el accionista. (Mayes & Shank, 2010, pág. 106)*

*“Un indicador muy importante para medir la rentabilidad del capital es el de las ventas logradas en el ejercicio.”* (Ochoa Setzer, 2009, pág. 246)

**Ecuación 12** Rentabilidad del Capital

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$$

**Fuente:** (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 15** Resumen Indicadores de Rentabilidad

RAZÓN	FÓRMULA	SIGNIFICADO
<p><b>1. Margen de utilidad.</b>  <b>Unidades de medición:</b>                        Porcentaje</p>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	<p><i>"Mide las unidades monetarias de utilidad que genera cada unidad monetaria que se vende el porcentaje de las ventas que se convierte en utilidad para la empresa.</i></p> <p><i>Un margen-de utilidad alto implica que el nivel de costos es bajo en relación con</i></p>
<p><b>2. Rendimiento sobre los activos (RSA) (es una tasa de rendimiento contable).</b>  <b>Unidades de medición</b>                        Porcentaje</p>	$\frac{\text{Utilidad neta Activos}}{\text{totales}}$	<p><i>"Es una medida de la productividad de los activos, ya que indica las unidades monetarias de utilidad que genera cada unidad monetaria invertida en activos; o el porcentaje de la, inversión en activos que se convierte en utilidad.</i></p> <p><i>Entre mayor sea el resultado de esta razón, mayor será la rentabilidad de la inversión en activos que tenga la empresa."</i></p>
<p><b>2. Rendimiento sobre el capital (RSC) (es una tasa de rendimiento contable).</b>  <b>Unidades de medición:</b>                        Porcentaje</p>	$\frac{\text{Utilidad neta Capital}}{\text{contable}}$	<p><i>"Mide las unidades monetarias de utilidad que genera cada unidad monetaria que invierten los accionistas en la empresa; o el porcentaje del capital invertido que se convierte en utilidad.</i></p> <p><i>Entre mayor sea el resultado de esta razón, mayor será la rentabilidad que obtengan los accionistas sobre su inversión "</i></p>

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

Para de Sánchez (1998, pág. Web) en la empresa lo podemos realizar en dos niveles, en función del tipo de resultado y de inversión relacionada con el mismo que se considere:

## **F. La Rentabilidad Económica Rentabilidad de los Activos ROI (Return on Investments)**

En palabras de Eslava (2003, pág. 94) *“Tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación, sea cual sea dicha explotación (normal, ajena, extraordinaria). (...) Pretende medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios.”*

*“Medir la rentabilidad de un negocio consiste en relacionar la cifra de utilidades logradas en un ejercicio con los activos utilizados para generarla. Sin embargo, el simple hecho de tener activos no garantiza la generación de utilidades.”* (Ochoa Setzer, 2009, pág. 246)

*“La rentabilidad económica relaciona el resultado económico (resultado antes de interés e impuestos) con las inversiones o activo total, por lo que es un indicador de la gestión económica, siendo independiente como están siendo financiadas las inversiones.”* (Aguir Díaz, 2005, pág. 241)

*La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.* (Sánchez E. F., 1998, pág. Web)

*“Es el ratio de rotación o giro de los activos. (...) Identifica la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa, el volumen de dólares vendidos por cada dólar invertido”* (Eslava, 2003, pág. 94)

**Ecuación 13** El rendimiento sobre activos totales

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

**Fuente:**(Eslava, 2003)

**Elaborado por:** Belén Cadena

Es la medición de la capacidad de los activos para generar beneficios. Se puede valor la efectividad con la que se utilizan los activos.

**G. La Rentabilidad Financiera ROE (Return on Equity)**

*La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa. (Esteo Sánchez, 1998, pág. Web)*

*“La rentabilidad financiera relaciona el resultado neto con los recursos propios.” (Aguiar Díaz, 2005, pág. 241)*

En conclusión, la rentabilidad financiera evalúa el rendimiento obtenido por capitales propios y permite realizar un análisis de la inversión realizada en la empresa, con respecto a periodos anteriores.

**Ecuación 14** Rentabilidad Financiera

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficio después de tributos}}{\text{Fondos Propios o patrimonio}}$$

**Fuente:** (Aguiar Díaz, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **2.5. HIPÓTESIS**

La Planificación Presupuestaria incide en la rentabilidad de la empresa Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato

## **2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

**2.6.1 Variable independiente:** Planificación Presupuestaria

**2.6.2 Variable dependiente:** Rentabilidad

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación se fundamenta en un paradigma positivista, este enfoque positivista asume que es posible establecer las causas de los hechos.

En palabras de Hernández (2006, pág. 45)

*La investigación cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población*

*La Investigación Cuantitativa se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular, utilizando la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente. Además, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población. (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003, pág. 18)*

*La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos, mediante la prueba de hipótesis. (Gross, 2013, pág. Web)*

En efecto, en el presente estudio, utilizó la investigación cuantitativa, porque se utiliza las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus

relaciones para proporcionar la manera de establecer y revisar la teoría existente.

### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación tiene las siguientes modalidades: Bibliográfica o Documental y de Campo.

#### **3.2.1. Investigación de campo**

*Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados son individuos, grupos y representantes de las organizaciones o comunidades. Cuando se habla de estudios de campo, nos referimos a investigaciones científicas, no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas (Cáceres, 2006, pág. 18).*

En opinión de Arias (1999, pág. 45) *“La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular.”*

A través de la investigación de Campo se logra estar en contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad de investigación permitió recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se producen en la empresa, utilizando herramientas de investigación adecuadas tales como, la observación, encuesta y entrevista principalmente.

#### **3.2.2. Investigación bibliográfica-documental**

*El énfasis de la investigación está en el análisis teórico y conceptual hasta el paso final de la elaboración de un informe o*

*propuesta sobre el material registrado, ya se trate de obras, investigaciones anteriores, material inédito, cartas, historias de vida, documentos legales e inclusive material filmado o grabado. Las fuentes de conocimiento, de análisis e interpretación serán fundamentalmente “cosas” y no “personas”. Una investigación sobre la delincuencia juvenil será documental, si continuamos nuestra labor bibliográfica a base de registros policiales, estadísticas existentes, crónicas periodísticas que contengan datos fidedignos, investigaciones anteriores, propias o ajenas, entre otras (Cáceres, 2006, pág. 19).*

En palabras de Cáceres (2000):

*La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento.*

En esta investigación se utilizaron libros y tesis relacionados con las industrias con la finalidad de compensar algunos datos no obtenidos por medio de la fuente primaria, además de que ayudó al desarrollo de la fundamentación conceptual.

Es documental porque se obtuvo información de los archivos de la empresa referentes a la base de datos de sus empleados, así como de sus clientes para desarrollar el procesamiento estadístico de los datos obtenidos en la investigación.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Investigación exploratoria**

En palabras de Asti, (1972, pág. 8):

*En la investigación de carácter exploratorio el investigador intenta, en una primera aproximación, detectar variables, relaciones y condiciones en las que se da el fenómeno en el que está interesado. En otros términos, trata de encontrar indicadores*

*que puedan servir para definir con mayor certeza un fenómeno o evento, desconocido o poco estudiado.*

Para Morales (2010) *“Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.”*

Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirve para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido, sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

La investigación está enmarcada, en su primera etapa, en un nivel exploratorio o preliminar debido a que es necesario realizar la observación inmediata del área, los elementos y las relaciones que se desarrollan entre los diferentes componentes de TEXTILES JHONATEX, con el propósito de captar a primera vista todos los eventos que se producen en la empresa, como requisito previo para fijar los puntos clave de referencia, además se realiza un estudio de la documentación pertinente y las personas directamente relacionadas con el trabajo contable, de manera especial el tratamiento de presupuestos.

### **3.3.2. Investigación descriptiva**

En palabras de Asti, (1972, pág. 8):

*En la investigación descriptiva se trata de describir las características más importantes de un determinado objeto de estudio con respecto a su aparición y comportamiento, o simplemente el investigador buscará describir las maneras o formas en que éste se parece o diferencia de él mismo en otra situación o contexto dado.*

*El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (Bernal, 2006, pág. 17).*

Por lo tanto permitió analizar el entorno de la empresa y los eventos que se presentan en el control contable, percibir todas las características que sirvió para profundizar el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

### **3.3.3. Investigación Correlacional**

*Tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un momento determinado. Se persigue determinar el grado y el sentido – positivo o negativo – en el cual las variaciones en una o varias variables (independientes) determinan la variación en otras (dependientes). (Falcó, 2009, pág. Web)*

Se aplicó este tipo de investigación para obtener más concreto las variables que vamos a utilizar, y desarrollar de mejor manera las soluciones del problema.

## **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1. Población**

*La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan. En una investigación puede considerarse varias poblaciones o sub- poblaciones. Se debe incluir una breve descripción de las características más sobresalientes de la población., en términos de su importancia para el estudio. (Galán Amador, 2010)*

La población del presente proyecto está conformada por los trabajadores del departamento de ventas y administrativo de la empresa Textiles Jhonatex. La población entonces estará integrada por 10 personas.

**Gráfico 16** Población de la Empresa Textiles Jhonatex.

No.	Población	Departamento
<b>Directivos</b>		
1	Presidente	Gerencia
2	Gerente	Gerencia
<b>Personal</b>		
3	Bodeguero MP	Producción
4	Facturación	Ventas
5	Cobranzas	Ventas
6	Compras	Compras
7	Tesorería	Financiero
8	Jefe de ventas	Ventas
9	Contador	Contabilidad
10	Auxiliar de Contabilidad	Contabilidad

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborador por:** Belén Cadena

### 3.4.2. Muestra

Para Cochran (1980, pág. 27): *“Una muestra es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella.”*

En virtud de que la población constituye los 10 empleados de la empresa, la muestra será la misma.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

*Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso. (Avila Baray, 1982)*

La operacionalización de las variables es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifica las variables, el próximo paso es su operacionalización, es decir hacerla tangible, hacerla operativa medible o por lo menos registrable en la realidad.

La aplicación permitió identificar de mejor manera los indicadores de las variables en estudio y realizar mediciones tanto en el aspecto cuantitativo como cualitativo.

### 3.5.1. Operacionalización de la Variable Independiente: **Planificación Presupuestaria**

**Cuadro 1** Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Planificación Presupuestaria				
DEFINICIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS
Los presupuestos son importantes en los procesos de planeación porque definen los recursos, para que la empresa ejecute planes, proyectos y programas para el cumplimiento de sus objetivos.	Planificación Estratégica	Objetivos y planes planteados a corto y largo plazo	¿Se plantean objetivos y metas por departamentos en la empresa?	Lista de Chequeo
		Plan estratégico	¿La empresa ha realizado un plan estratégico?	
		Análisis de Entorno	¿Se ha analizado el entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa?	
		Conocimiento de misión y visión	¿Se ha divulgado la misión y visión a todos los funcionarios?	
		Planteamiento de estrategias	¿Se plantean estrategias para cumplir los objetivos?	
		Formulación de políticas	¿Se han formulado políticas que clarifiquen lo que se espera de los departamentos de la empresa?	
		Plan de Acción	¿Los objetivos poseen un plan de acción?	

	Presupuesto	Definición de recursos financieros para cumplimiento de estrategias	¿Se definen los recursos financieros que serán necesarios para que la empresa ponga en marcha los planes, proyectos y programas encaminados a operacionalizar sus estrategias?	Lista de Chequeo
		Estimación de resultados económicos de un periodo determinado	¿Se realiza una estimación programada, de los resultados económicos que la empresa debe obtener en un periodo determinado?	
		Cuantificación en términos monetarios los objetivos planteados	¿Se han cuantificado en términos monetarios los objetivos planteados a futuro?	
		Planeación de los recursos financieros y no financieros	¿Se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para realizar sus operaciones durante un periodo determinado?	
		Toma de decisiones en base a datos proyectados	¿Para la toma de decisiones se realiza un análisis previo de datos proyectados a futuro?	

Elaboración de Presupuestos			
Presupuesto de Ventas	Cálculo anticipado de Ingresos	¿Se realiza un cálculo anticipado de los ingresos?	Lista de Chequeo
Presupuesto de Producción	Programación de la producción	¿Se determina con anterioridad las unidades a producir?	
Presupuesto de Materia Prima	Análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima	¿Existe un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima?	
Presupuesto de Gastos	Cálculo anticipado de Gastos	¿Se realiza un cálculo anticipado de los gastos?	
Presupuesto de Efectivo	Proyección de efectivo	¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales?	
Presupuesto de Capital	Planeación de proyectos de inversión	¿Se identifican los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos?	
Presupuesto de requerimientos financieros	Análisis de fuentes de financiamiento	¿Se determina el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones?	

**Fuente:** Marco Teórico  
**Elaborador por:** Belén Cadena

### 3.5.2. Operacionalización de la Variable dependiente: **Rentabilidad**

**Cuadro 2** Operacionalización de la variable dependiente

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad</b>				
<b>DEFINICIÓN</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS BÁSICOS</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
Es la relación entre los resultados obtenidos con la inversión realizada. Al concretar dichos resultados y dicha inversión se obtienen dos tipos de rentabilidad: económica, financiera.	El margen de utilidad de operación	Utilidad neta /Ventas	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre las ventas de la empresa?	Indicadores
	La Rentabilidad Financiera ROE (Return on Equity).	Utilidad neta/ Patrimonio	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa?	Indicadores
	Rendimiento sobre los activos ROI	Utilidad neta /Activos totales	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre el activo de la empresa?	Indicadores

**Fuente:** Marco Teórico

**Elaborador por:** Belén Cadena

### **3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

#### **3.6.1. Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados**

Los sujetos a ser investigados son: al departamento Financiero que es el encargado de gestionar el área contable de la empresa. Departamento de Recursos Humanos es el encargado de incorporar el personal. Departamento de Compras está relacionado con la adquisición de los materiales y las obligaciones con los proveedores. Departamento de ventas que está relacionado con los créditos y cobros a clientes. Departamento de Investigación y Desarrollo se encargan de investigar y desarrollar los productos. Departamento de Producción relacionado de producir un producto de calidad.

#### **3.6.2. Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**

Según la información obtenida de la Operacionalización de las variables se va a realizar una lista de chequeo.

#### **3.6.3. Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

**Cuadro 3** Procedimiento de recolección de información

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACION</b>
¿Para qué?	Determinar la incidencia de la planificación presupuestaria en la rentabilidad de la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la toma de decisiones
¿A qué personas?	La recolección de información se aplica a Gerencia de Textiles Jhonatex
¿Sobre qué aspectos?	Los datos se basan sobre la planificación presupuestaria en la rentabilidad
¿Quién?	La persona encargada de la recolección es la investigadora Belén Cadena
¿Cuándo?	El presente trabajo se realizará el segundo trimestre del 2014
¿Dónde?	En Textiles Jhonatex, Huachi el Progreso, calle Leonardo Páez y Homero Hidrovo Cantón Ambato
¿Cuántas veces?	La técnica de recolección de investigación ha sido aplicada por una sola vez, puesto que se trata de una investigación de carácter transeccional o transversal
¿Cómo?	La técnica principal utilizada para obtener información fue la lista de chequeo por cuanto constituye un método descriptivo
¿Con que?	El instrumento que se utilizó fue la lista de chequeo

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborador por:** Belén Cadena

### **3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN**

#### **3.7.1. Revisión crítica de la información recogida**

Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, entre otros.

#### **3.7.2. Repetición de la recolección**

En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

#### **3.7.3. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:**

Tabla utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

**Tabla 1** Título con idea principal de la pregunta

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa

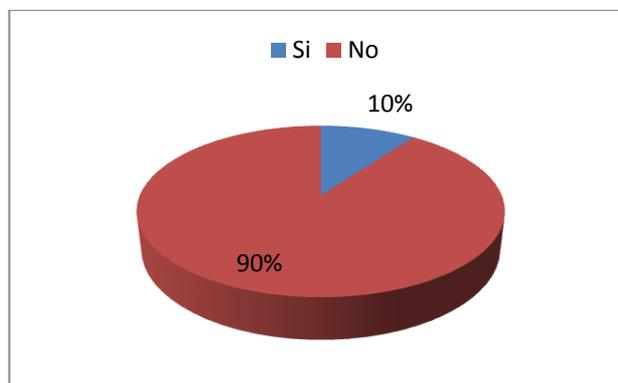
**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborador por:** Belén Cadena

Con los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de investigación, se procedió a la tabulación de los resultados, lo que permitió diseñar y elaborar un cuadro estadístico con los resultados obtenidos.

#### 3.7.4. Representaciones gráficas

Una vez obtenida la información antes mencionada se procederá a la elaboración de gráficos que permitan una interpretación más comprensible de los resultados estadísticos obtenidos, mediante gráficos circulares.

**Gráfico 17** Título con idea principal de la pregunta



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborador por:** Belén Cadena

### **3.7.5. Plan de análisis e interpretación de resultados**

#### **3.7.5.1. Análisis de los resultados estadísticos**

Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos).

#### **3.7.5.2. Interpretación de los resultados**

Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

#### **3.7.5.3. Comprobación de hipótesis**

Explicar el posible método estadístico de comprobación de hipótesis ( $H_1$ ) a ser utilizado en el desarrollo de la investigación, con sus respectivos pasos, incluyendo la cita de texto y su utilidad, teniendo en cuenta el enfoque (cuantitativo o cualitativo) de la hipótesis de trabajo; así como, del tamaño de la población (finita o infinita,  $N \leq 100 \geq N$ ) y/o muestra.

#### **3.7.5.4. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones**

Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

**Cuadro 4** Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.

Objetivos Específicos	Conclusiones	Recomendaciones
<p>1. Examinar el proceso de planificación presupuestaria en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la coordinación de las actividades financieras y operativas.</p>	<p>En la empresa Textiles Jhonatex no se ha establecido una planificación estructurada en base a metas y objetivos previamente definidos, el proceso de planificación presupuestaria se ha desarrollado de manera empírica, no se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para coordinar las actividades financieras y operativas, y de esta forma optimizar el uso y distribución de los recursos.</p>	<p>Implementar un Presupuesto de acuerdo a los requerimientos de la empresa, que permita proyectar las actividades financieras y operativas que se realizarán a futuro y por lo tanto conocer los resultados económicos con anticipación. Elaborar pronósticos de ventas permitiendo el establecimiento de objetivos cuantitativos, ejercer un control preventivo y definir hacia dónde y cómo quiere estar la organización en el futuro.</p>
<p>2. Analizar la rentabilidad en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la evaluación de proyectos de inversión.</p>	<p>Textiles Jhonatex durante los últimos años no ha calculado indicadores para medir la rentabilidad de la empresa, no se ha realizado evaluación de proyectos de inversión desconociendo la eficiencia en el manejo de los recursos económicos y financieros.</p>	<p>Establecer indicadores para medir la rentabilidad de la empresa, proporcionando información para la toma de decisiones y la evaluación de proyectos de inversión.</p>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborador por:** Belén Cadena

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

El análisis de esta investigación se basa fundamentalmente en la Planificación Presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Textiles Jhonatex.

Los resultados que a continuación se muestran se fundamentan en la información obtenida a través de la lista de chequeo aplicada al personal administrativo y directivo que labora en la empresa Textiles Jhonatex con el fin de obtener una base sobre la cual emitir ciertos criterios que serán de utilidad para la verificación de la hipótesis planteada.

En el presente capítulo se encuentran el análisis e interpretación de resultados, verificación de hipótesis entre otros elementos.

Una vez aplicadas las listas de chequeo, se procedió a la codificación de los resultados, para luego tabularlos, mediante el uso de Estadística Descriptiva como medio principal, para convertir dichos datos en porcentajes y posteriormente en representaciones graficas de tipo pastel.

#### 4.1.1. Tabulación de los Resultados

##### 4.1.1.1. Planificación Estratégica

1. ¿Se ha realizado un plan estratégico en su departamento?

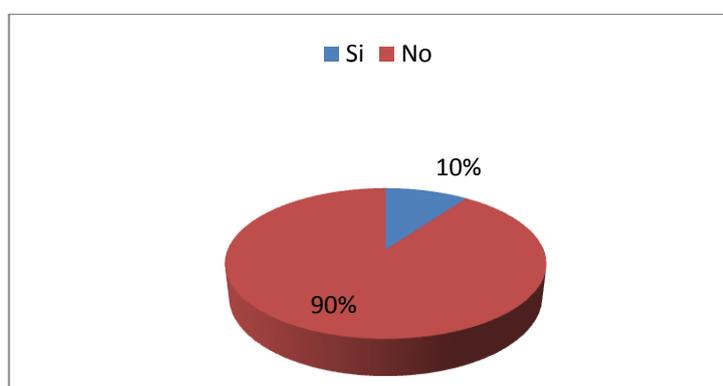
**Tabla 2** Plan Estratégico

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 18** Plan Estratégico



**Fuente:** Tabla 2

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se ha realizado un plan estratégico y tan solo el 10% contestó que si se ha realizado un plan estratégico.

#### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cuenta con planificación estratégica, es esencial la implementación del mismo debido a que cumple un papel importante en la planeación a largo plazo.

2. ¿Se ha analizado el entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa?

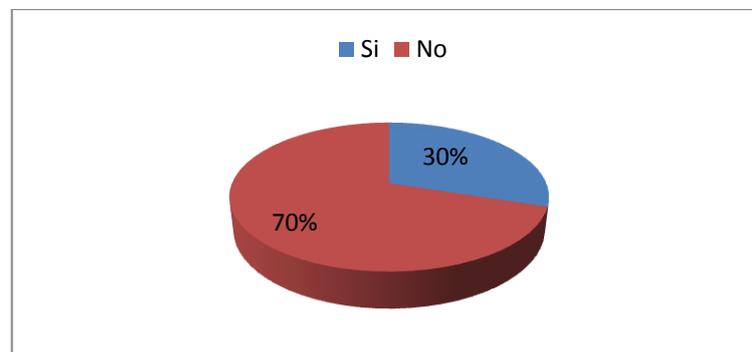
**Tabla 3** Análisis del entorno

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 19** Análisis del entorno



**Fuente:** Tabla 3

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se ha realizado un análisis del entorno y tan solo el 30% contestó que si se ha realizado un análisis del entorno.

### **Interpretación**

La empresa no ha realizado un análisis del entorno en el que se desenvuelve, sin embargo es necesario para conocer la realidad en la que se encuentra inmersa.

### 3. ¿Se ha divulgado la misión y visión en su área?

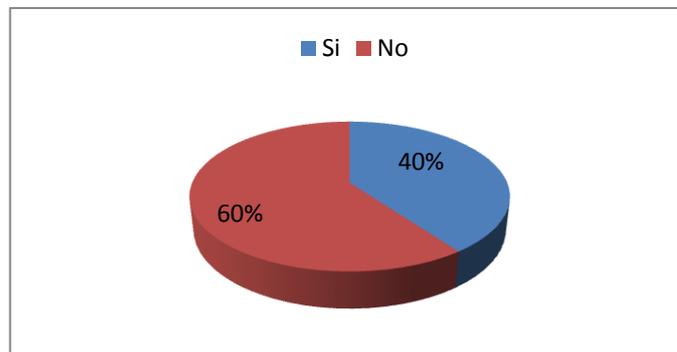
**Tabla 4** Divulgación de misión y visión

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 20** Divulgación de misión y visión



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 40% contestó que si se ha realizado la divulgación de la misión y visión el 60% contestó que no se ha realizado la divulgación de la misión y visión

#### **Interpretación**

La mayoría del personal que labora en Textiles Jhonatex conoce que no se ha realizado la divulgación de la misión y visión.

4. ¿Se basa la planificación anual en metas y objetivos claramente definidos en su departamento?

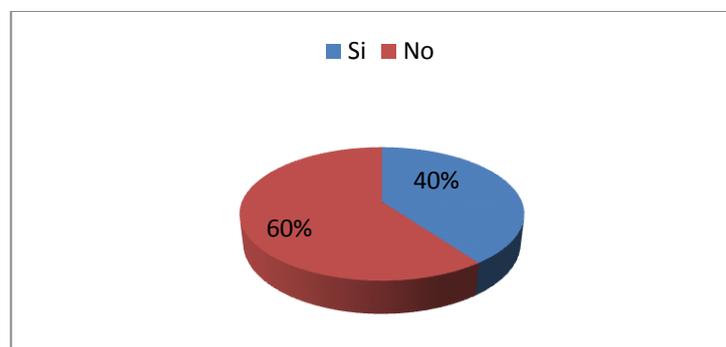
**Tabla 5** Planificación basada en metas y objetivos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 21** Planificación basada en metas y objetivos



**Fuente:** Tabla 5

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se ha realizado una planificación basada en metas y objetivos y el 40% contestó que si se ha realizado una planificación basada en metas y objetivos.

### Interpretación

En la actualidad la empresa no ha realizado con una planificación formal para el cumplimiento de objetivos y metas, sin ésta la misma no cuenta con dirección ni metas claramente definidas.

5. ¿Se realiza análisis periódicos de los objetivos estratégicos planteados en su departamento?

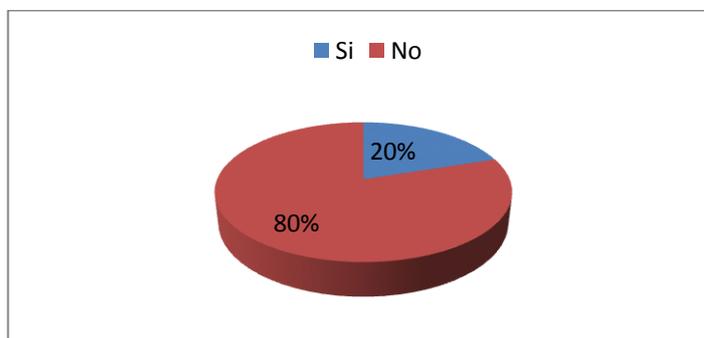
**Tabla 6** Análisis de Objetivos planteados

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 22** Análisis de Objetivos planteados



**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no se ha realizado un análisis de los objetivos planteados y tan solo el 20% contestó que si se ha realizado un los objetivos planteados.

### Interpretación

Textiles Jhonatex no ha realizado un análisis de los objetivos planteados, siendo estos una pieza clave para verificar cambios y obtener el logro de sus objetivos y metas organizacionales.

6. ¿Se plantean estrategias para cumplir los objetivos en su área?

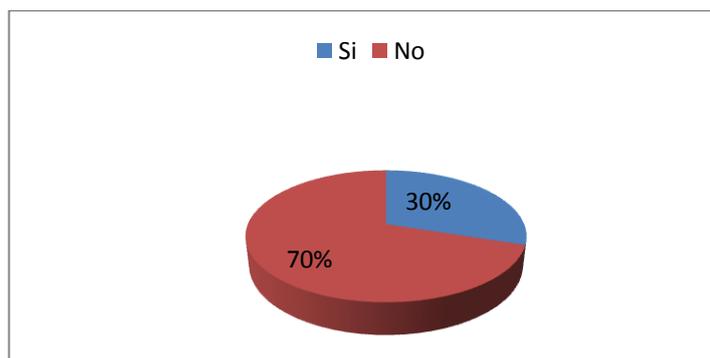
**Tabla 7** Planteamiento de estrategias para cumplir objetivos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 23** Planteamiento de estrategias para cumplir objetivos



**Fuente:** Tabla 7

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se ha realizado un planteamiento de estrategias para cumplir objetivos y el 30% contestó que si se ha realizado un análisis del entorno.

### Interpretación

En la actualidad la empresa no tiene orientación clara sobre las estrategias para el cumplimiento de objetivos, es esencial que la administración realice este proceso para el mejor desenvolvimiento de las actividades.

7. ¿Se han formulado políticas que clarifiquen lo que se espera de su departamento en la empresa?

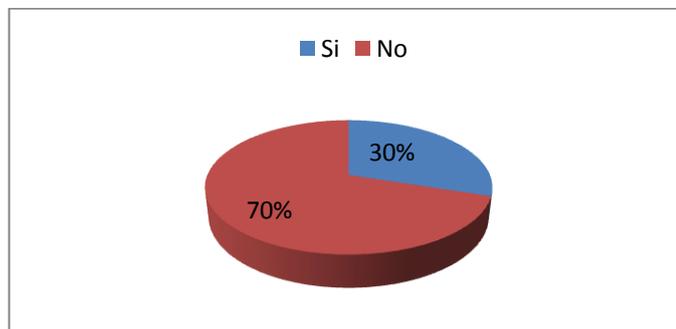
**Tabla 8** Formulación de políticas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 24** Formulación de políticas



**Fuente:** Tabla 8

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se ha realizado una formulación de políticas y el 30% contestó que si se ha realizado una formulación de políticas.

### Interpretación

La empresa ha formulado políticas para la administración de recursos, es importante que la gerencia tenga plenos conocimientos sobre ello, con la finalidad de controlar los recursos.

8. ¿Los objetivos de su departamento poseen un plan de acción?

**Tabla 9** Plan de acción

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 25** Plan de acción



**Fuente:** Tabla 9

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se ha realizado un plan de acción y el 10% contestó que si se ha realizado un plan de acción.

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cuenta con un plan de acción, es importante que se realice porque cumple un papel importante en la planificación.

#### 4.1.1.2. Planificación Presupuestaria

9. ¿Se definen los recursos financieros que serán necesarios para que la empresa ponga en marcha los planes, proyectos y programas encaminados a operacionalizar sus estrategias en su departamento?

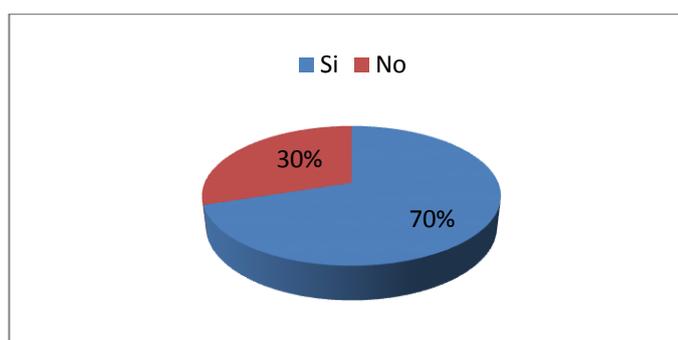
**Tabla 10** Definición de recursos financieros para operacionalizar estrategias

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 26** Definición de recursos financieros para operacionalizar estrategias



**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 30% contestó que no se ha realizado una definición de recursos financieros para operacionalizar estrategias y el 70% contestó que si se ha realizado una definición de recursos financieros para operacionalizar estrategias.

#### Interpretación

En la actualidad Textiles Jhonatex define los recursos financieros para operacionalizar las estrategias, sin embargo estas se han realizado de manera verbal generando de esta manera el incumplimiento.

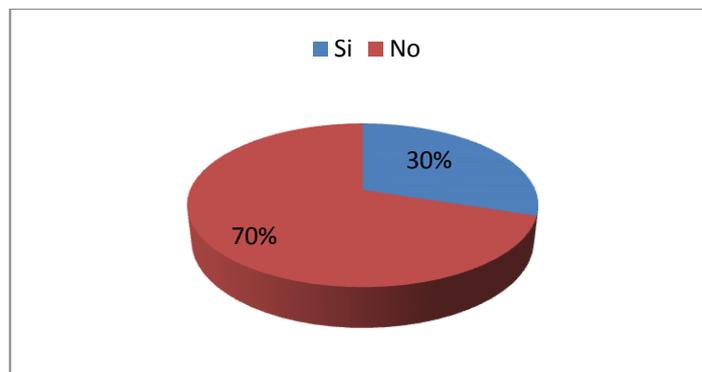
10. ¿Se realiza una estimación programada, de los resultados económicos que la empresa debe obtener en un periodo determinado?

**Tabla 11** Estimación programada de resultados económicos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo  
**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 27** Estimación programada de resultados económicos



**Fuente:** Tabla 11  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se ha realizado estimación programada de resultados económicos y tan solo el 30% contestó que si se ha realizado una estimación programada de resultados económicos.

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cuenta con estimación programada de resultados económicos, esto impide que los resultados obtenidos sean los planeados por la dirección.

11. ¿Se han cuantificado en términos monetarios los objetivos planteados a futuro en su área?

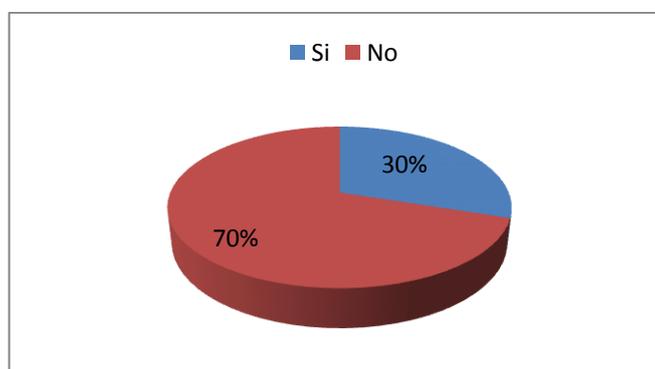
**Tabla 12** Cuantificación en términos monetarios de objetivos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 28** Cuantificación en términos monetarios de objetivos



**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se ha realizado una cuantificación en términos monetarios de objetivos y el 30% contestó que si se ha realizado una cuantificación en términos monetarios de objetivos.

### **Interpretación**

Los objetivos planteados por la organización no han sido cuantificados en términos monetarios, por lo tanto no se ha previsto los costos o gasto necesarios para su cumplimiento.

12. ¿Se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere su departamento para realizar sus operaciones durante un periodo determinado?

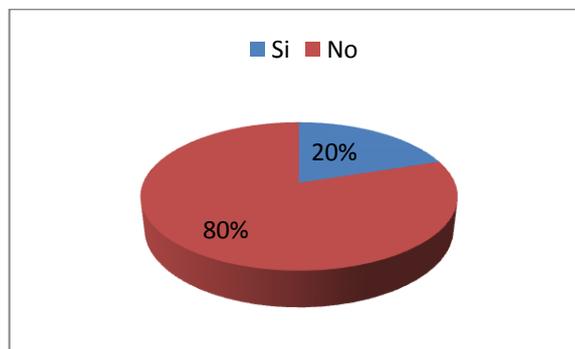
**Tabla 13** Plan financiero de requerimiento de recursos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 29** Plan financiero de requerimiento de recursos



**Fuente:** Tabla 13

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no se ha realizado un plan financiero de requerimiento de recursos y el 20% contestó que si se ha realizado un plan financiero de requerimiento de recursos.

### Interpretación

En la empresa no se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para realizar sus operaciones durante un periodo determinado. Es importante la planificación para disminuir la incertidumbre.

13. ¿La toma de decisiones en su departamento se realizan previo análisis de datos proyectados a futuro?

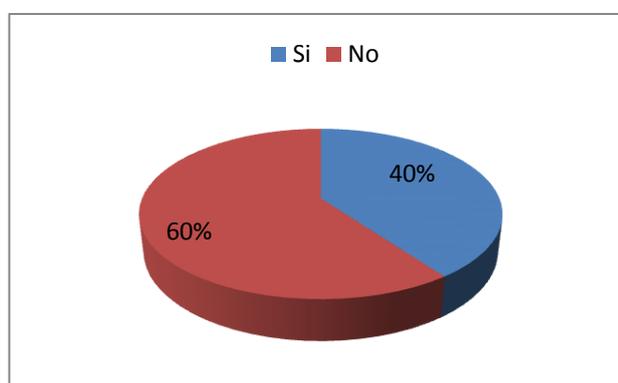
**Tabla 14** Análisis de datos proyectados a futuro

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Lista de cheque

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 30** Análisis de datos proyectados a futuro



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que la toma de decisiones se no realizan previo análisis de datos proyectados a futuro el 40% contestó que la toma de decisiones si se realizan previo análisis de datos proyectados a futuro.

### **Interpretación**

Para la toma de decisiones en Textiles Jhonatex no se analizan datos proyectados a futuro, la empresa debe tomar en cuenta el riesgo que se genera por tal motivo

#### 4.1.1.2.1 Presupuesto de Ventas

14. ¿Se ha realizado una proyección de ventas para los próximos períodos?

**Tabla 15** Proyección de ventas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 31** Proyección de ventas



**Fuente:** Tabla 15

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se ha realizado un análisis del entorno y tan solo el 40% contestó que si se ha realizado un análisis del entorno.

#### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cuenta con planificación estratégica, es esencial la implementación del mismo debido a que cumple un papel importante en la planeación a largo plazo.

15. ¿Se estima el volumen de ventas realizando previamente un estudio de mercado?

**Tabla 16** Estimación de volumen de ventas mediante estudio de mercado

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 32** Estimación de volumen de ventas mediante estudio de mercado



Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se estima el volumen de ventas realizando previamente un estudio de mercado y el 40% contestó que si se ha realizado un análisis del entorno.

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no realiza estimaciones del volumen de ventas previo un análisis de mercado, hacerlo conllevaría mejoras en las ventas puesto que ayudaría a conocer de mejor manera las preferencias y tendencias de moda.

16. ¿Se han efectuado estimaciones de ventas en base a la experiencia del personal vinculado al área?

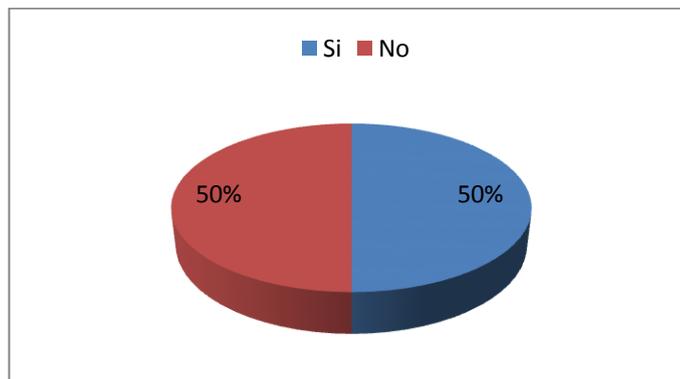
**Tabla 17** Estimación de ventas en base a experiencia del personal

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 33** Estimación de ventas en base a experiencia del personal



**Fuente:** Tabla 17

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 50% contestó que no se han efectuado estimaciones de ventas en base a la experiencia del personal vinculado al área y el 50% contestó que si se ha realizado un análisis del entorno.

### **Interpretación**

La empresa ha realizado estimaciones de ventas en base a la experiencia del personal, sin embargo no se ha realizado periódicamente.

17. ¿Se estudia los factores externos que influyen en las ventas (tamaño del mercado, el comportamiento de la demanda, la estacionalidad, las acciones de la competencia y el crecimiento económico esperado en el país).?

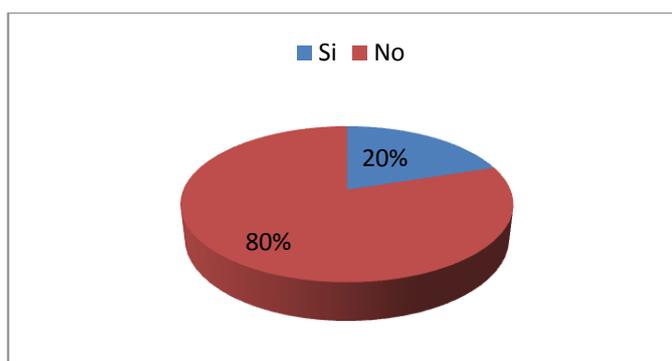
**Tabla 18** Factores externos que influyen en las ventas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 34** Factores externos que influyen en las ventas



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no se estudia los factores externos que influyen en las ventas y el 20% contestó que si se estudia los factores externos.

### Interpretación

La empresa no ha tomado en cuenta factores externos para el desarrollo de sus actividades, sin embargo estos sirven de ayuda para aprovechar las fortalezas y oportunidades en el entorno

#### 4.1.1.2.2 Presupuesto de Producción

18. ¿Se determina con anterioridad las unidades a producir?

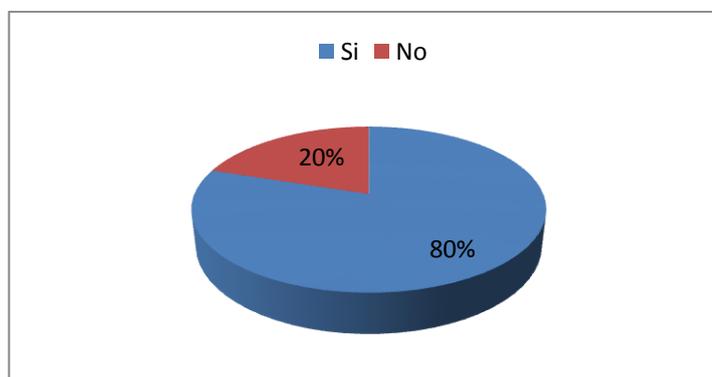
**Tabla 19** Determinación con anterioridad las unidades a producir

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 35** Determinación con anterioridad las unidades a producir



**Fuente:** Tabla 19

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 20% contestó que no se determina con anterioridad las unidades a producir y el 80% contestó que si se determina con anterioridad las unidades a producir.

#### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex determina con anterioridad las unidades a producir.

19. ¿La producción cubre la demanda de los clientes?

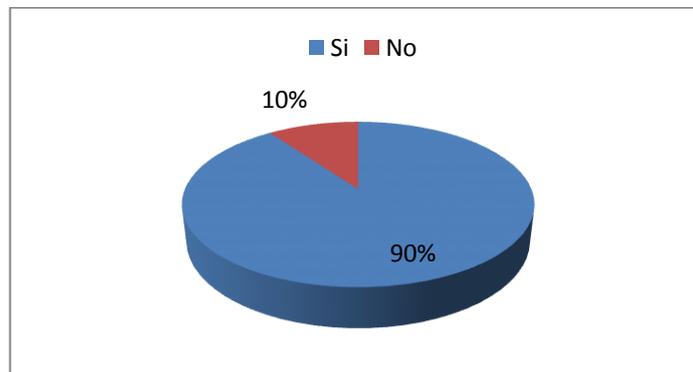
**Tabla 20** Satisfacción de demanda de clientes en producción

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 36** Satisfacción de demanda de clientes en producción



Fuente: Tabla 20

Elaborado por: Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que la producción cubre la demanda de los clientes y el 10% contestó que la producción no cubre la demanda de los clientes.

**Interpretación**

La producción satisface la demanda de productos en la empresa.

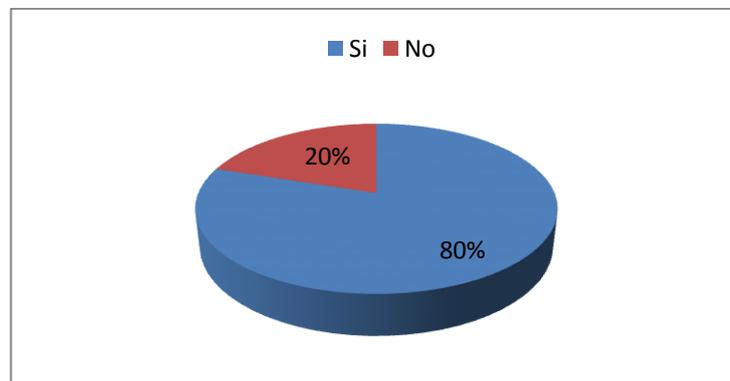
## 20. ¿Planifica la producción según la demanda de productos?

**Tabla 21** Planificación de la producción según demanda

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo  
**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 37** Planificación de la producción según demanda



**Fuente:** Tabla 21  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que si se planifica la producción según la demanda de productos y 20% contestó que no se planifica la producción según la demanda de productos.

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex planifica la producción según la demanda de productos.

21. ¿El departamento de producción cuenta con materia prima a tiempo?

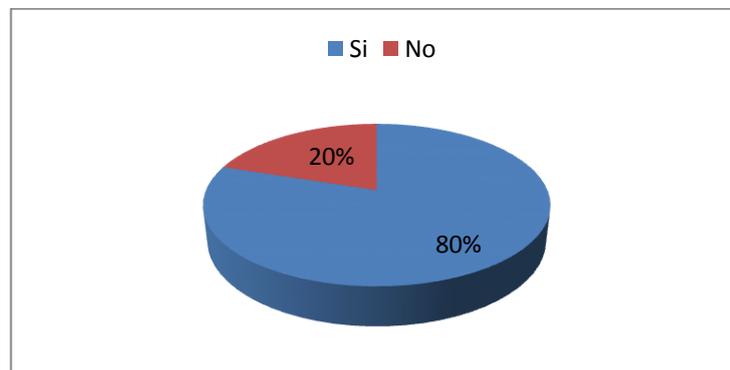
**Tabla 22** Materia prima a tiempo

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 38** Materia prima a tiempo



Fuente: Tabla 22

Elaborado por: Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 20% contestó que el departamento de producción no cuenta con materia prima a tiempo el 80% contestó que el departamento de producción si cuenta con materia prima a tiempo

**Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex cuenta con materia prima a tiempo influyendo de manera positiva en la organización.

22. ¿Se realiza un plan anual de producción según la proyección de ventas?

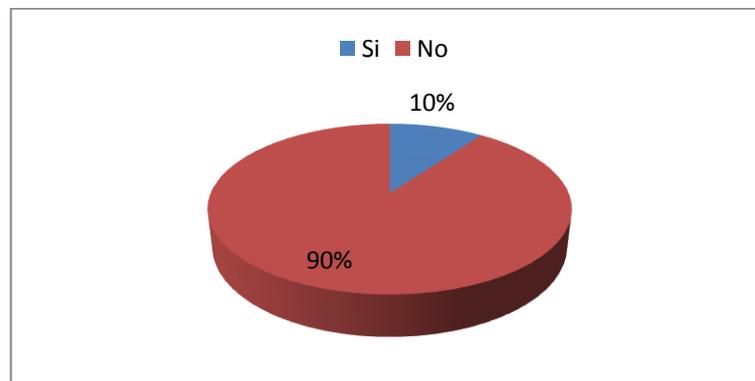
**Tabla 23** Plan anual de producción

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 39** Plan anual de producción



Fuente: Tabla 23

Elaborado por: Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se realiza un plan anual de producción según la proyección de ventas y el 10% contestó que si se realiza un plan anual de producción según la proyección de ventas

### Interpretación

La empresa no efectúa un plan anual de producción, este punto debe ser tomado en cuenta puesto que ayudaría a controlar la compra de materia prima y por tanto las salidas de dinero.

#### 4.1.1.2.3 Presupuesto de Materia Prima

23. ¿Existe un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima?

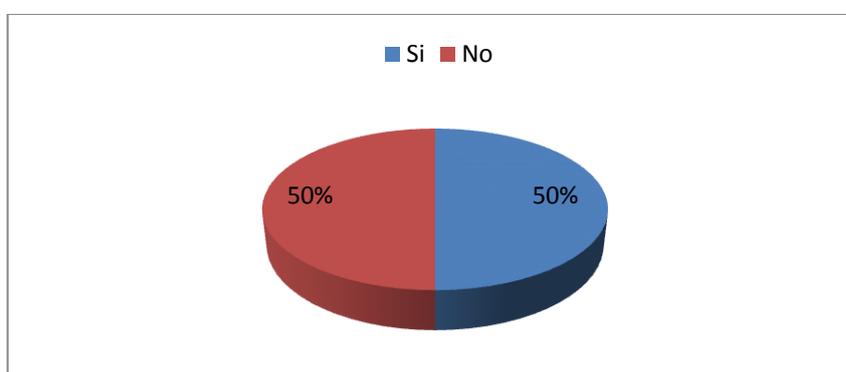
**Tabla 24** Análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 40** Análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima



Fuente: Tabla 24

Elaborado por: Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 50% contestó que existe un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima el 50% contestó que sí existe un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima

#### Interpretación

Textiles Jhonatex no realiza un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima lo que conlleva a elevados costos por pago a demoraje.

24. ¿Se realiza un estudio anual de la materia prima que se requerirá en el periodo?

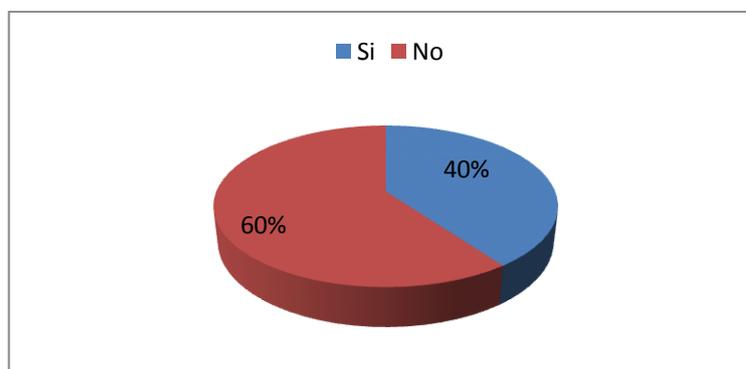
**Tabla 25** Estudio anual de requerimiento de materia prima

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 41** Estudio anual de requerimiento de materia prima



Fuente: Tabla 25

Elaborado por: Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se ha realizado un estudio anual de la materia prima que se requerirá en el periodo y el 40% contestó que si se ha realizado un estudio anual de la materia prima que se requerirá en el periodo.

### **Interpretación**

En la empresa no se ha analizado los requerimientos de materia prima anual, siendo sumamente importante para controlar fuentes de financiamiento y egresos de efectivo.

25. ¿Las compras de materia prima cubren las necesidades de consumo?

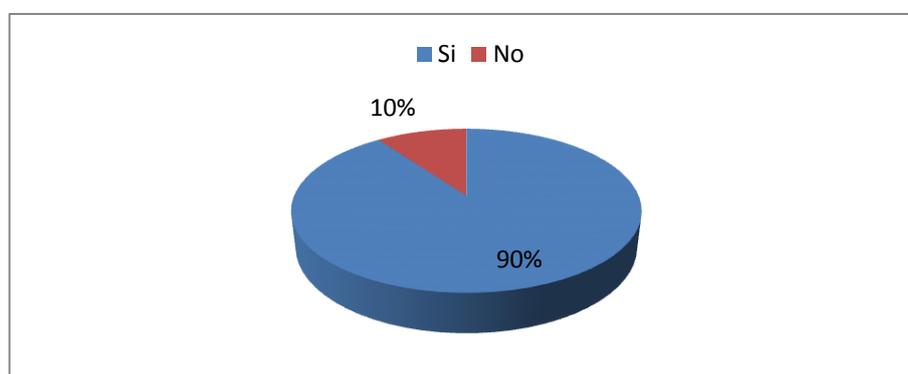
**Tabla 26** Cubrimiento de necesidades de consumo de materia prima

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 42** Cubrimiento de necesidades de consumo de materia prima



**Fuente:** Tabla 26

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 10% contestó que las compras de materia prima no cubren las necesidades de consumo 90% contestó que si cubren las necesidades de consumo.

**Interpretación**

Las compras de materia prima cubren las necesidades de consumo.

26. ¿Se han definido políticas de inventarios finales de materia prima?

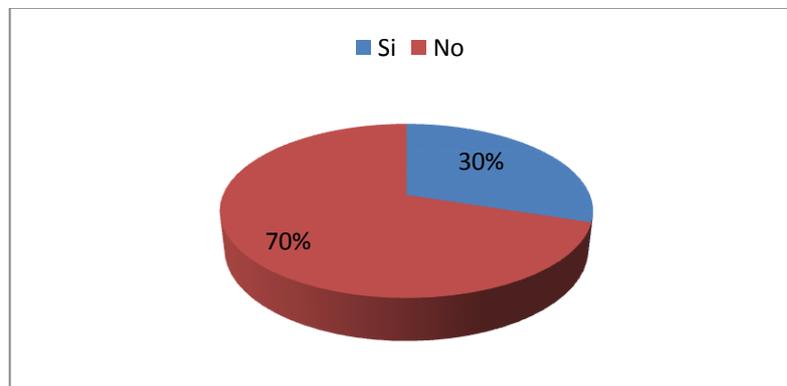
**Tabla 27** Definición de políticas de inventarios

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 43** Definición de políticas de inventarios



**Fuente:** Tabla 27

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se han definido políticas de inventarios finales de materia prima y el 30% contestó que si se han definido políticas de inventarios finales de materia prima

### **Interpretación**

Textiles Jhonatex no ha definido políticas de inventarios, sin embargo es esencial la implementación de estas para evitar el desabastecimiento de productos.

#### 4.1.1.2.4 Presupuesto de Gastos

27. ¿Se realiza un análisis de adquisiciones en base a los ingresos en su departamento?

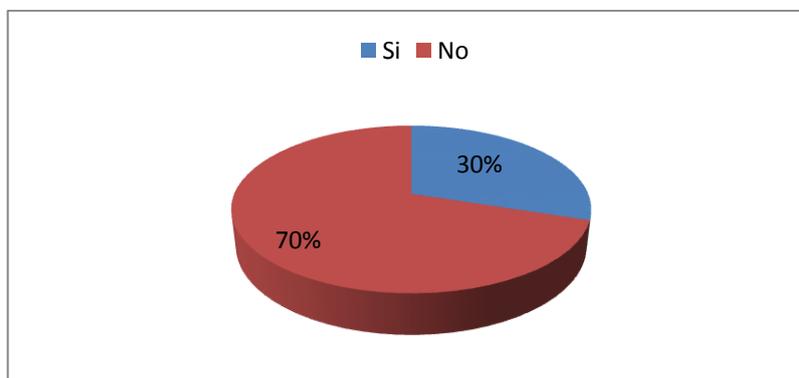
**Tabla 28** Análisis de adquisiciones en base a los ingresos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 44** Análisis de adquisiciones en base a los ingresos



Fuente: Tabla 28

Elaborado por: Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se realiza un análisis de adquisiciones en base a los ingresos el 30% contestó que si realiza un análisis de adquisiciones en base a los ingresos.

#### Interpretación

Textiles Jhonatex no ha procedido a efectuar un análisis de adquisiciones en base a las ventas realizadas, esto podría afectar del tal forma que los gastos que genere sean mayores a sus ingresos.

**28. ¿Existe un control de gastos futuros en su área?**

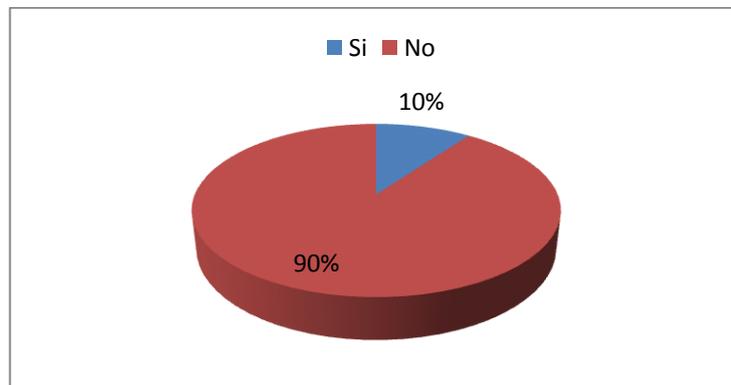
**Tabla 29** Control de gastos futuros de la empresa

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 45** Control de gastos futuros de la empresa



**Fuente:** Tabla 29

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no existe un control de gastos futuros de la empresa el 10% contestó que si existe un control de gastos futuros.

**Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cuenta con un control de gastos futuros, siendo este esencial para evitar egresos excesivos de dinero.

29. ¿Se analiza previamente los gastos que realizará cada área de la empresa?

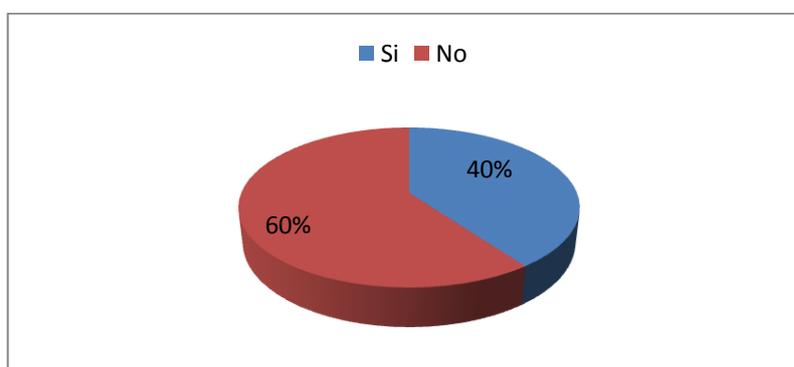
**Tabla 30** Análisis de gastos por áreas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 46** Análisis de gastos por áreas



Fuente: Tabla 30

Elaborado por: Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se analiza previamente los gastos que realizarán cada área de la empresa y 40% contestó que si se analiza previamente los gastos que realizará cada área de la empresa

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no cumple con el análisis de gastos por departamentos siendo este esencial para presupuestar los gastos de cada área.

**30. ¿Se evalúa el límite de gastos para cada departamento?**

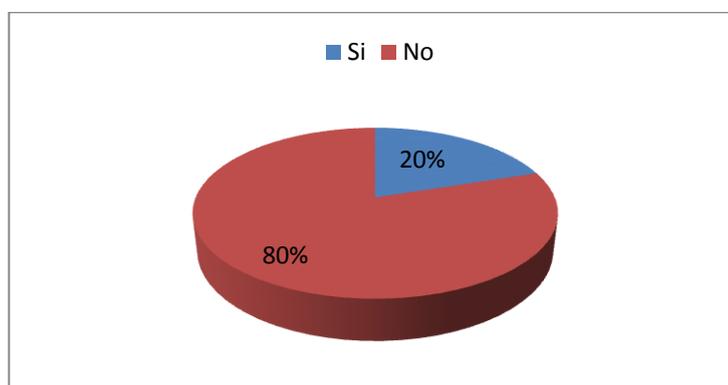
**Tabla 31** Evaluación de límite de gastos por departamento

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 47** Evaluación de límite de gastos por departamento



**Fuente:** Tabla 31

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no se evalúa el límite de gastos para cada departamento el 20% contestó que si se ha se evalúa el límite de gastos para cada departamento

**Interpretación**

En este momento Textiles Jhonatex no evalúa el límite de gastos por departamento, es esencial la implementación del mismo debido a que cumple un papel importante en el control de gastos.

#### 4.1.1.2.5 Presupuesto de Efectivo

31. ¿Se proyecta las necesidades de efectivo que utilizará en los próximos doce meses de su departamento?

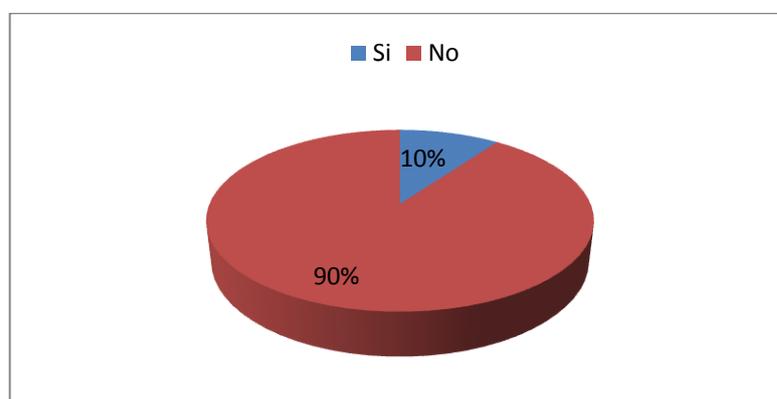
**Tabla 32** Proyección de necesidades de efectivo

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 48** Proyección de necesidades de efectivo



Fuente: Tabla 32

Elaborado por: Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se proyecta las necesidades de efectivo que utilizará en los próximos doce meses y el 10% contestó que si se se proyecta las necesidades de efectivo que utilizará en los próximos doce meses.

#### Interpretación

En la actualidad Textiles Jhonatex no proyecta las necesidades de efectivo anual, es importante que la organización realice esta proyección para favorecer la toma de decisiones.

### 32. ¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales?

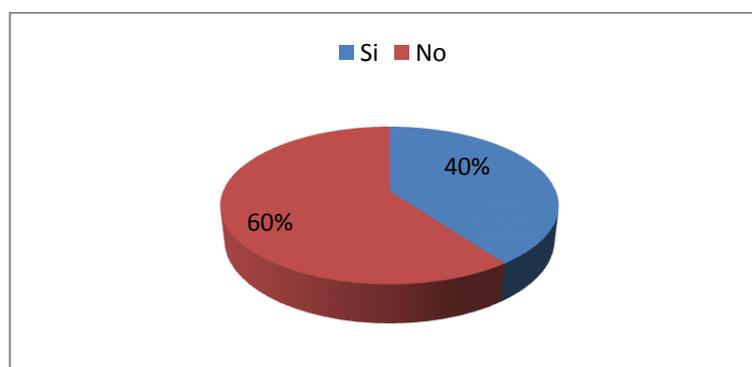
**Tabla 33** Proyección de entradas y salidas de dinero mensuales

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 49** Proyección de entradas y salidas de dinero mensuales



**Fuente:** Tabla 33

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales y el 40% contestó que si se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales.

### **Interpretación**

Textiles Jhonatex no se proyecta sus ingresos y egresos mensuales, es importante su realización debido a que puede detectarse necesidades de dinero con anticipación.

### 33. ¿Se realiza un flujo de efectivo proyectado?

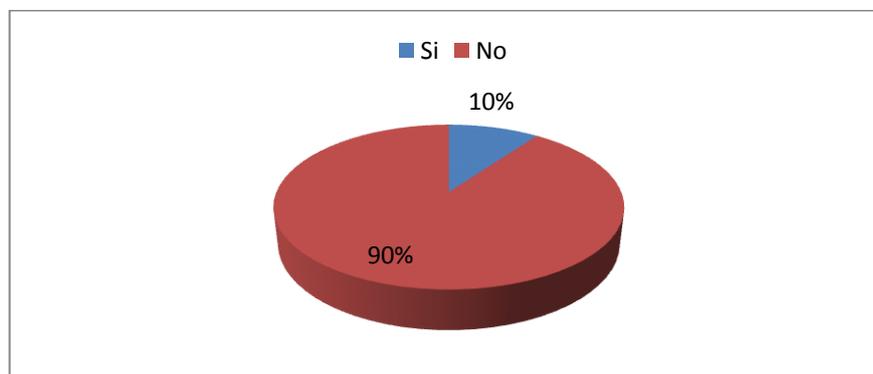
**Tabla 34** Flujo de efectivo proyectado

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 50** Flujo de efectivo proyectado



**Fuente:** Tabla 34

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se ha realizado un flujo de efectivo proyectado y el 10% contestó que si se ha realizado un flujo de efectivo proyectado.

### Interpretación

En la entidad económica, la generación de efectivo es de suma importancia, porque le permite ejecutar continuamente sus operaciones, cubrir sus obligaciones inmediatas y directas, y realizar inversiones para el sostenimiento y crecimiento de la empresa.

### 34. ¿Se efectúan proyecciones de estados financieros?

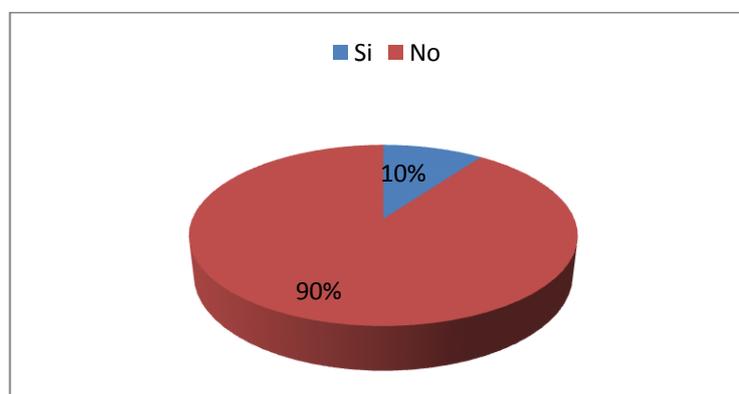
**Tabla 35** Proyecciones de estados financieros

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 51** Proyecciones de estados financieros



**Fuente:** Tabla 35

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se efectúan proyecciones de estados financieros y el 10% contestó que si se efectúan proyecciones de estados financieros.

#### **Interpretación**

No se ha efectuado proyección de estados financieros lo cual es vital en cualquier empresa, este permite detectar errores de planeación y adoptar las medidas necesarias para corregirlos antes de que resulte más costoso para la empresa.

**35. ¿Se han establecido políticas de crédito y pagos?**

**Tabla 36** Políticas de crédito y pagos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 52** Políticas de crédito y pagos



**Fuente:** Tabla 36

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 100% contestó que si se ha establecido políticas de crédito y pagos.

**Interpretación**

La empresa si ha establecido políticas de crédito y pagos. Esta medida es indispensable para el control de cobranzas y compras.

#### 4.1.1.2.6 Presupuesto de Capital

36. ¿Se identifican los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos?

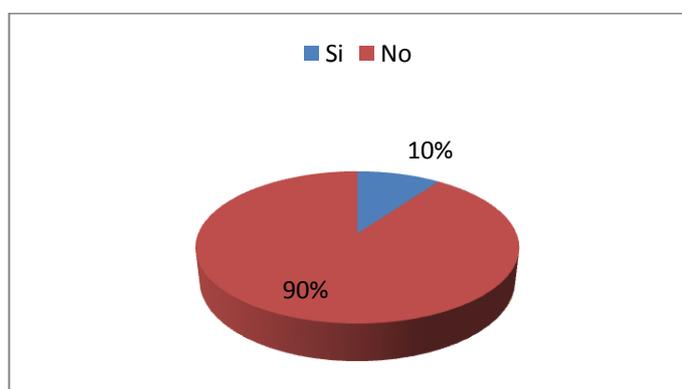
**Tabla 37** Identificación de proyectos de inversión

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 53** Identificación de proyectos de inversión



Fuente: Tabla 37

Elaborado por: Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 90% contestó que no se identifican los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y el 10% contestó que si se identifican los proyectos de inversión que planea realizar la empresa.

#### Interpretación

La empresa no realiza proyectos de inversión. Sin embargo esto ayuda a estar seguros de que la inversión será realmente rentable, decidir el ordenamiento de varios proyectos en función a su rentabilidad y tomar una decisión de aceptación o rechazo.

### 37. ¿Se evalúa posibles inversiones de capital?

**Tabla 38** Evaluación de inversiones de capital

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 54** Evaluación de inversiones de capital



Fuente: Tabla 38

Elaborado por: Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 50% contestó que no se evalúa posibles inversiones de capital y el 50% contestó que si se evalúa posibles inversiones de capital.

### **Interpretación**

En Textiles Jhonatex la evaluación de proyectos es analizada únicamente de forma esporádica, limitándose a realizar el análisis en base a la experiencia.

#### 4.1.1.2.7 Presupuesto de requerimientos financieros

38. ¿Se determina el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones?

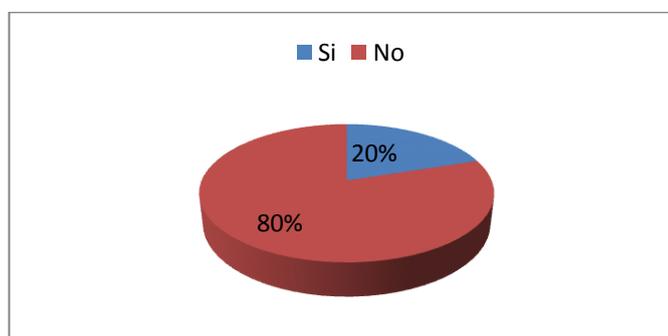
**Tabla 39** Determinación del monto de los recursos que necesitará para financiar sus operaciones

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Lista de chequeo

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 55** Determinación del monto de los recursos para financiamiento de operaciones



Fuente: Tabla 39

Elaborado por: Belén Cadena

#### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no se determina el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones y el 20% contestó que si se determina el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones.

#### Interpretación

Actualmente en la empresa no se determina el monto de los recursos que necesitará para financiar sus operaciones. La planificación de recursos provee información que necesita la alta dirección para tomar decisiones eficaces sobre la forma de asignar los recursos, de manera que le permitan a la organización alcanzar sus objetivos.

39. ¿Se realiza negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo?

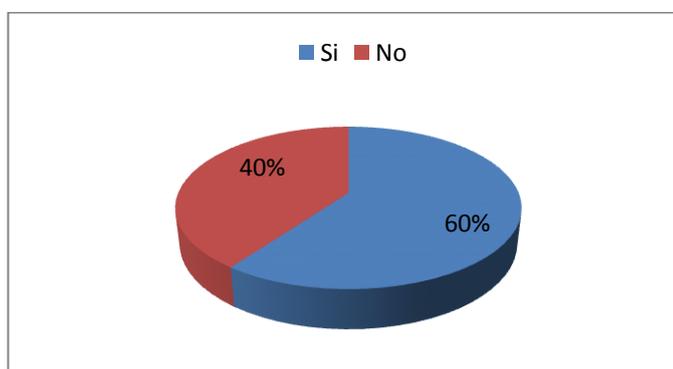
**Tabla 40** Negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 56** Negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo



**Fuente:** Tabla 40

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que si se realiza negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo y el 40% contestó que no se realiza negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo.

### **Interpretación**

En la actualidad en Textiles Jhonatex se negocia los préstamos a corto y largo plazo, siendo de suma importancia para obtener gastos financieros bajos.

40. ¿Se provee fuentes de financiamiento analizando gastos financieros?

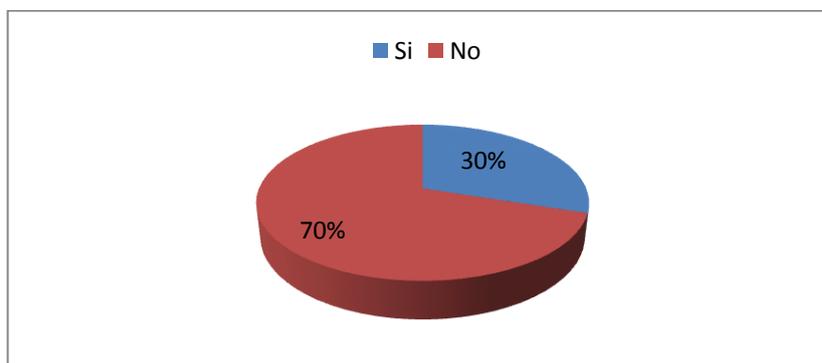
**Tabla 41** Previsión de fuentes de financiamiento

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 57** Previsión de fuentes de financiamiento



**Fuente:** Tabla 41

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se provee fuentes de financiamiento analizando gastos financieros el 30% contestó que si se provee fuentes de financiamiento analizando gastos financieros.

**Interpretación**

En la organización no se analiza gastos financieros siendo esto de suma importancia porque la comparación entre entidades financieras proporciona diferencias y costos más bajos.

### 4.1.2.3. Rentabilidad

#### 1. ¿Estima el tiempo para recuperar la inversión realizada?

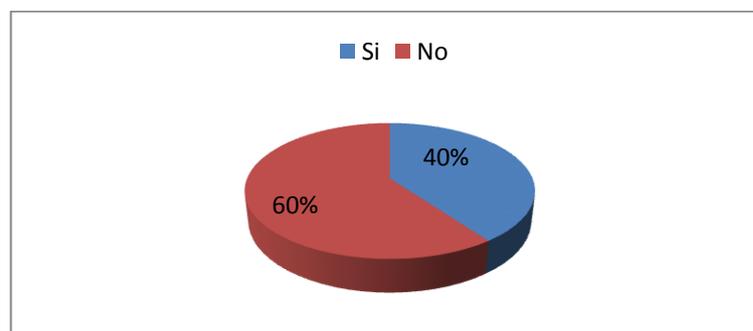
**Tabla 42** Estimación del tiempo de recuperación de inversión

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 58** Estimación del tiempo de recuperación de inversión



**Fuente:** Tabla 42

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se estima el tiempo de recuperación de inversión y el 40% contestó que si se estima el tiempo de recuperación de inversión.

#### **Interpretación**

Actualmente no se calcula el tiempo de recuperación. El tiempo para recuperar inversiones es relevante puesto que de esta forma podemos definir el plazo de compensación.

## 2. ¿Aplica indicadores para medir la rentabilidad de la empresa?

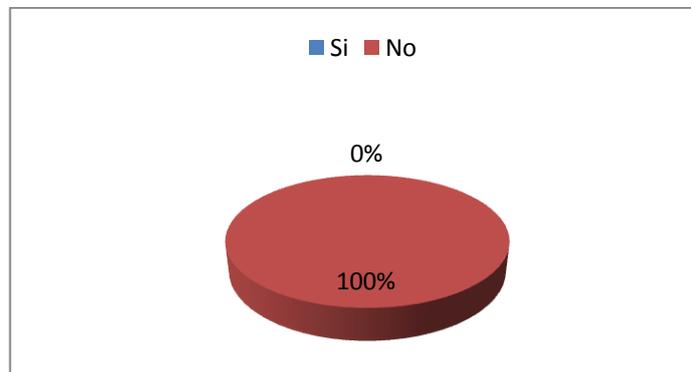
**Tabla 43** Aplicación de indicadores de rentabilidad

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si		0%
No	10	100%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 59** Aplicación de indicadores de rentabilidad



**Fuente:** Tabla 43

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 100% contestó que no se aplica indicadores para medir la rentabilidad de la empresa.

### **Interpretación**

Actualmente Textiles Jhonatex no realiza análisis de rentabilidad, es indispensable realizarlo debido a que permitirá realizar comparaciones con el costo de capital o con inversiones alternativas libre de riesgo.

### 3. ¿Se adoptan estrategias para obtener la rentabilidad deseada?

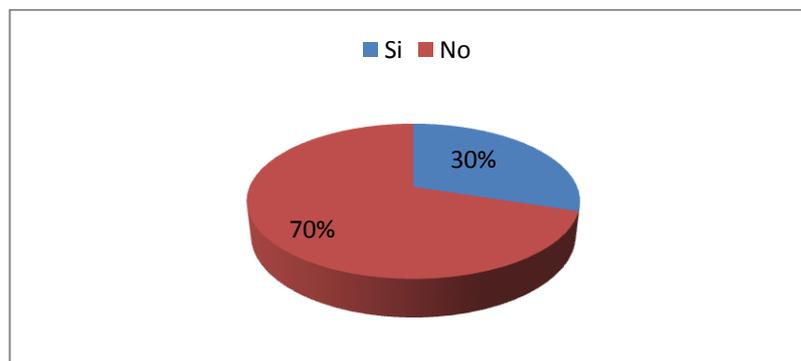
**Tabla 44** Adopción de estrategias para la obtención de la rentabilidad deseada

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 60** Adopción de estrategias para la obtención de la rentabilidad deseada



**Fuente:** Tabla 44

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se adoptan estrategias para obtener la rentabilidad deseada y el 30% contestó que si se adoptan estrategias para obtener la rentabilidad deseada.

#### **Interpretación**

La empresa no ha definido estrategias. La institución sin embargo debe regirse según un plan de trabajo, entablar comunicación con su personal para lograr los objetivos deseados.

#### 4. ¿Se calcula la utilidad que se genera sobre las ventas de la empresa?

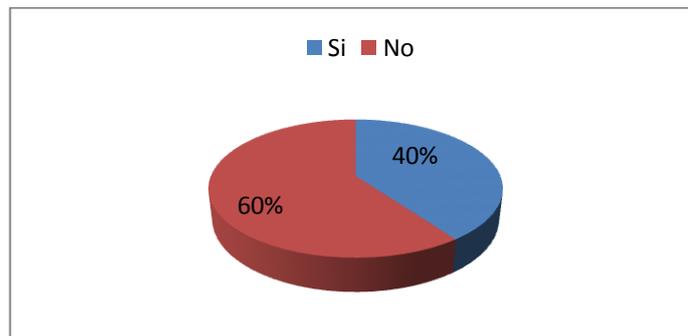
**Tabla 45** Cálculo de Utilidad sobre ventas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 61** Cálculo de Utilidad sobre ventas



**Fuente:** Tabla 45

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 60% contestó que no se determina la utilidad que se genera sobre las ventas de la empresa y el 40% contestó que si se calcula la utilidad que se genera sobre las ventas de la empresa.

#### **Interpretación**

El cálculo de la utilidad que se genera sobre las ventas es de suma importancia porque mide las unidades monetarias de utilidad que produce cada unidad monetaria que se vende, el porcentaje de las ventas que se convierte en utilidad para la empresa.

5. ¿Se calcula la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa?

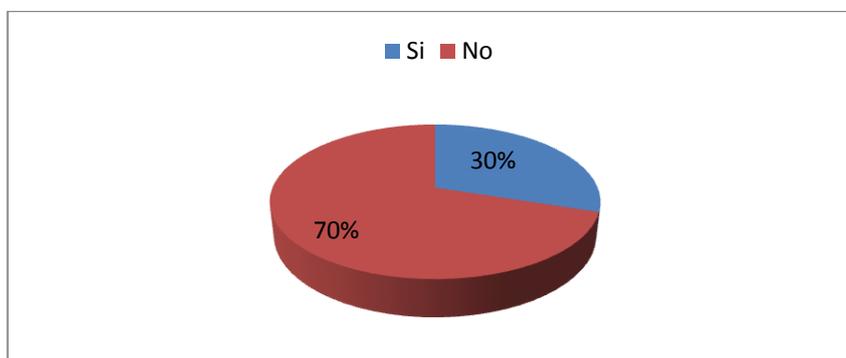
**Tabla 46** Cálculo de utilidad sobre patrimonio

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 62** Cálculo de utilidad sobre patrimonio



**Fuente:** Tabla 46

**Elaborado por:** Belén Cadena

### **Análisis**

De las 10 personas encuestadas, el 70% contestó que no se calcula la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa y el 30% contestó que si se calcula la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa.

### **Interpretación**

En la organización no se calcula la utilidad sobre patrimonio siendo de gran importancia puesto que se podía tomar decisiones a partir de esto.

6. ¿Se calcula la utilidad que se genera sobre los activos de la empresa?

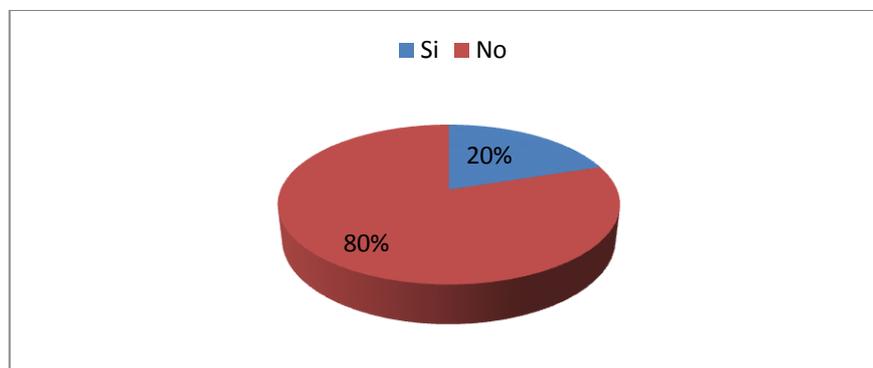
**Tabla 47** Cálculo de utilidad sobre activos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

**Fuente:** Lista de chequeo

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 63** Cálculo de utilidad sobre activos



**Fuente:** Tabla 47

**Elaborado por:** Belén Cadena

### Análisis

De las 10 personas encuestadas, el 80% contestó que no calcula la utilidad que se genera sobre los activos de la empresa y el 20% contestó que si se calcula la utilidad que se genera sobre los activos de la empresa.

### Interpretación

Actualmente no se realiza el cálculo de la utilidad que se genera sobre activos. La gerencia debe tomar en cuenta este punto porque de esta manera se podría medir la productividad de los activos.

**Tabla 48** Resumen planificación presupuestaria

<b>Nº</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
1	1	9	10
2	3	7	10
3	4	6	10
4	4	6	10
5	2	8	10
6	3	7	10
7	3	7	10
8	1	9	10
9	7	3	10
10	3	7	10
11	3	7	10
12	2	8	10
13	4	6	10
14	4	6	10
15	4	6	10
16	5	5	10
17	2	8	10
18	8	2	10
19	9	1	10
20	8	2	10
21	8	2	10
22	1	9	10
23	5	5	10
24	4	6	10
25	9	1	10
26	3	7	10

27	3	7	10
28	1	9	10
29	4	6	10
30	2	8	10
31	1	9	10
32	4	6	10
33	1	9	10
34	1	9	10
35	0	10	10
36	1	9	10
37	5	5	10
38	8	2	10
39	6	4	10
40	3	7	10
<b>TOTAL</b>	150	250	<b>400</b>
<b>%</b>	38%	63%	100%

**Fuente:** Análisis e interpretación de resultados

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Tabla 49** Resumen rentabilidad

<b>Nº</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
1	4	6	10
2	0	10	10
3	3	7	10
4	4	6	10
5	3	7	10
6	2	8	10
<b>TOTAL</b>	16	44	<b>60</b>
<b>%</b>	27%	73%	100%

**Fuente:** Análisis e interpretación de resultados

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Después de realizar un análisis de cada una de las preguntas que se aplicó a gerencia y personal de Textiles Jhonatex, se empleó prueba estadística de correlación de variables con el test de Pearson para la verificación de la hipótesis expuesto en el Capítulo II, para comprobar que existe el problema.

### 4.2.1. Hipótesis Nula ( $H_0$ )

**$H_0$** = La Planificación Presupuestaria **NO** incide en la rentabilidad de la empresa Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

### 4.2.2. Hipótesis Alternativa

**$H_1$** = La Planificación Presupuestaria incide en la rentabilidad de la empresa Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

### 4.2.3. Coeficiente de Correlación de los Rangos de Pearson

Para Cabrera (2009, pág. 15) :

*El coeficiente de correlación mide el grado de asociación entre dos cantidades. La interpretación del coeficiente rho de Pearson concuerda en valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. Puede que exista otro tipo de correlación, pero no lineal. Los signos positivos o negativos solo indican la dirección de la relación; un signo negativo indica que una variable aumenta a medida que la otra disminuye o viceversa, y uno positivo que una variable aumenta conforme la otra también lo haga disminuye, si la otra también lo hace.*

Para determinar el coeficiente  $r_s$  de Pearson se utilizó la siguiente fórmula:

**Ecuación 15** Fórmula coeficiente Pearson

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Fuente:** (Cabrera, 2009)

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Cuadro 5** Prueba estadística de correlación

		Planificación Presupuestaria	Rentabilidad
Planificación Presupuestaria	Correlación de Pearson	1	,249
	Sig. (bilateral)		,488
	N	10	10
Rentabilidad	Correlación de Pearson	,249	1
	Sig. (bilateral)	,488	
	N	10	10

**Fuente:** Tabulación de Datos

**Elaborado por:** Belén Cadena

**4.2.4. Conclusión**

Al obtener las sumatorias de las respuestas de las variables de estudio, se realizó la prueba estadística de correlación de variables con el Coeficiente de Correlación de los Rangos de Pearson. Los resultados muestran que con un nivel de significancia mayor a 0.05 las variables de estudio no muestran correlación por lo que no se puede rechazar la hipótesis nula, es decir la Planificación Presupuestaria no incide en la rentabilidad de la empresa Textiles Jhonatex.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Una vez determinado el problema, desarrollado el marco teórico, planteado la hipótesis, definido los objetivos e identificadas las variables de la investigación de campo se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. En la empresa Textiles Jhonatex no se ha establecido una planificación estructurada en base a metas y objetivos previamente definidos, el proceso de planificación presupuestaria se ha desarrollado de manera empírica, no se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para coordinar las actividades financieras y operativas, y de esta forma optimizar el uso y distribución de los recursos.
2. Textiles Jhonatex durante los últimos años no ha calculado indicadores para medir la rentabilidad de la empresa, no se ha realizado evaluación de proyectos de inversión desconociendo la eficiencia en el manejo de los recursos económicos y financieros.
3. La empresa Textiles Jhonatex actualmente no ha elaborado Estados Financieros Proyectados, lo que perjudica notablemente para la toma de decisiones y para obtener la rentabilidad de la actividad económica.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Una vez analizadas las conclusiones antes señaladas y los problemas que se derivan de estos, se recomienda:

1. Implementar un Presupuesto de acuerdo a los requerimientos de la empresa, que permita proyectar las actividades financieras y operativas que se realizarán a futuro y por lo tanto conocer los resultados económicos con anticipación. Elaborar pronósticos de ventas permitiendo el establecimiento de objetivos cuantitativos, ejercer un control preventivo y definir hacia dónde y cómo quiere estar la organización en el futuro.
2. Establecer indicadores para medir la rentabilidad de la empresa, proporcionando información para la toma de decisiones y la evaluación de proyectos de inversión.
3. Elaborar estados financieros proyectados, que permitan obtener información oportuna para la gerencia y presentar con anticipación los principales indicadores financieros que muestren la situación actual y futura sobre la rentabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título de la Propuesta**

Estados Financieros Proyectados para la evaluación de la rentabilidad de Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

Textiles Jhonatex

##### **6.1.3. Beneficiarios**

Los beneficiarios serán los propietarios de la empresa, el personal administrativo y de producción, puesto que les permitirá controlar de mejor manera sus recursos financieros.

A demás beneficiará a sus proveedores, acreedores, instituciones financieras, bancarias y organismos de control, debido a que la información que proporcione la empresa será garantizada, confiable y oportuna para el cumplimiento de sus obligaciones.

##### **6.1.4 Ubicación**

TEXTILES JHONATEX, está ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Grande, Barrio Huachi El Progreso, Calle Leonardo Páez 01-90 y Homero Hidrovo.

### 6.1.5. Tiempo

**Fecha inicio:** Octubre 2014

**Fecha final:** Febrero 2015

### 6.1.6. Equipo Responsable

**Autora:** Belén Cadena

**Tutor:** Dr. Edison Coba

Personal Administrativo de Textiles Jhonatex.

### 6.1.7. Costos

**Tabla 50** Costo Investigación

<b>Nº</b>	<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
1	Impresiones	\$ 100,00
2	Útiles de oficina	\$ 70,00
3	Computador	\$ 800,00
4	Internet	\$ 120,00
5	Anillado	\$ 75,00
6	Remuneración Investigador	\$ 600,00
7	Otros gastos	\$ 90,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.855,00</b>

**Fuente:** Belén Cadena

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Una vez realizada la investigación se puede señalar que la empresa Textiles Jhonatex no ha elaborado Estados Financieros Proyectados por tanto no ha efectuado una planificación que contenga proyecciones de los recursos físicos y monetarios, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados, establecer prioridades y para obtener un uso productivo de los recursos.

En un medio de constantes cambios, la necesidad de una herramienta de gestión que guíe las decisiones que la empresa debe tomar es relativamente importante para el desarrollo de las industrias. Es por esto que el presente trabajo de investigación ve la necesidad de elaborar

Estados Financieros Proyectados que ayudará a revelar a los directivos hacia dónde va la entidad y los resultados que desea alcanzar.

Los antecedentes en esta propuesta se fundamentan además en investigaciones realizadas en años anteriores, cuyas conclusiones fundamentales son:

Para López (2012, pág. 95) en su tesis “La Planificación financiera y su incidencia de la rentabilidad de la empresa Ambatol Cía. Ltda. Matriz Ambato en el año 2011” señala que:

*La implementación de una herramienta financiera que le ayude a la empresa a desarrollar de mejor manera sus actividades u operaciones financieras es muy importante, de modo que todos los colaboradores desempeñen de mejor manera sus funciones y le sirva a la gerencia a la toma de decisiones.*

Según lo expuesto anteriormente se puede señalar que la planificación financiera conllevará a desarrollar sus operaciones eficazmente y apoyará tanto a los trabajadores de la empresa como a los directivos para la toma de decisiones.

En opinión de Aguilera, (2007, pág. 138) en su Tesis Diseño de un Modelo De Planificación Financiera basada en el control Presupuestario como herramienta de gestión para el sector panificador indica que:

*Este análisis le permitirá a la compañía, a través del control presupuestario, prevenir y corregir problemas que se pueden presentar, o concentrarse en los ámbitos que generan más valor y utilidad en el largo plazo. El control presupuestario, como parte del presupuesto, es una herramienta indispensable para pronosticar y vigilar el comportamiento de las compañías panificadoras en el horizonte de corto y mediano plazo.*

La planificación es un instrumento esencial puesto que permitirá prevenir errores que se pueden presentar a futuro y vigilar el comportamiento de cada área en la empresa.

Tomado de Delgado (2011) en su Tesis “La planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010” concluye que:

*Es preciso establecer un modelo presupuestario que sea revisado y controlado frecuentemente con la finalidad de que las previsiones en el ejercicio económico cumplan las necesidades de la empresa y permita establecer un monto adecuado de ventas mensuales donde se optimice el uso de bodegas e incrementar su rentabilidad.*

Se puede acotar que es primordial una revisión y control periódico del presupuesto puesto que permitirá mejorar el manejo de los recursos y obtener mayores beneficios.

Según Fajardo (2009, pág. 180) en su Tesis “Presupuesto Financiero de una empresa industrial productora y distribuidora de cereales”

*Ejercer un adecuado control presupuestal en una empresa industrial productora de cereales permite realizar previsiones razonables de las principales transacciones económicas de la empresa que afectarán su funcionamiento positiva o negativamente, asignar responsabilidades, medir la productividad y los resultados, tomar decisiones oportunas y poner en marcha acciones correctivas.*

En relación a la cita anterior, el presupuesto facilitará a la empresa al control de sus actividades tanto financieras como operativas, así como a la atribución de compromisos al personal para el cumplimiento de los objetivos y corrección de errores.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta se justifica por la importancia que representa la elaboración de Estados Financieros Projectados, puesto que permitirá direccionar a los propietarios para la toma de decisiones mediante estimaciones de los ingresos y gastos previstos ayudando de esta manera

a obtener la rentabilidad deseada y a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Salas, (2014, pág. Web) opina que los directivos deben planear con inteligencia sus operaciones, los ingresos, costos y gastos, con el objetivo claro de obtener utilidades, por medio de la coordinación de todas las actividades empresariales.

La obtención de Estados Financieros Proyectados tendrá como resultado una previsión de los recursos financieros y la cantidad de insumos necesaria para el desarrollo de las actividades de la empresa, logrando así eficiencia en sus operaciones y la optimización de sus recursos; y por tanto cumplir las metas y objetivos.

El desarrollo de esta propuesta beneficiará a todos los departamentos de la organización, puesto que es un medio para coordinar el comportamiento futuro de las áreas de responsabilidad detectando deficiencias y aplicando acciones correctivas a tiempo.

El presupuesto como instrumento de planificación permitirá descubrir las oportunidades y amenazas en el medio en el que se desenvuelve, anticipando soluciones a circunstancias adversas y a explotar situaciones favorables.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo general**

Presentar los Estados Financieros Proyectados en la empresa TEXTILES JHONATEX del cantón Ambato para la evaluación de la rentabilidad.

### **6.4.2. Objetivos específicos**

1. Calcular pronósticos de ventas para la obtención de ventas proyectadas.

2. Proyectar las actividades financieras y operativas a corto plazo para el conocimiento de los resultados económicos con anticipación.
3. Analizar los indicadores de rentabilidad de Textiles Jhonatex con el fin de proporcionar información para la toma de decisiones.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

Es factible preparar los Estados Financieros Proyectados de acuerdo a los factores fundamentales que se detallan a continuación:

### **6.5.1. Factibilidad Socio-Cultural**

Permitirá organizar a todas las áreas de la empresa para una mejor coordinación y cumplimiento de los objetivos planteados.

### **6.5.2. Factibilidad Tecnológica**

Textiles Jhonatex cuenta con elementos tecnológicos adecuados para la ejecución de la propuesta, pues utiliza el sistema contable Micro System Plus que facilita la obtención de reportes de las actividades operativas y financieras.

El presupuesto facilitará los procesos técnicos y administrativos de la fábrica, donde un buen manejo de las actividades y el control de los recursos repercutirán favorablemente en beneficio para su crecimiento.

La contribución del presupuesto para la empresa en términos tecnológicos ayudará a los propietarios a obtener información con anticipación permitiendo solucionar problemas a tiempo y aprovechar circunstancias favorables.

### **6.5.3. Factibilidad Legal**

Se ha revisado profundamente y se confirma que no existen ni leyes ni reglamentos que impidan la elaboración de Estados Financieros Proyectados, por tal motivo se puede llevar a cabo este proyecto aplicando las leyes vigentes.

#### **6.5.4. Factibilidad Ambiental**

La propuesta no causará ningún impacto ambiental por lo que no se requiere estudios ambientales.

### **6.6. FUNDAMENTACION**

#### **6.6.1. Presupuesto**

Para Cristóbal del Río (2009, pág. 5), el presupuesto es: *“La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado.”*

Salas, (2014, pág. Web) opina que: *“es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la empresa en un periodo, en desarrollo de las estrategias adaptadas, que permite organizar los recursos y procesos necesarios para lograrlos y evaluar su ejecución”*

Según Burbano (2005, pág. 19):

*Es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado También expone que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.*

Según Sarmiento (1989, pág. 189) el presupuesto, *“Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”.*

El presupuesto se puede conceptualizar como un elemento gerencial elaborado sistemáticamente, que permite coordinar y controlar las

operaciones mediante previsiones, anticipando los eventos posibles, para proporcionar información para la toma de decisiones.

#### **6.6.1.1. Importancia**

En palabras de Fagilde, (2009, pág. 40):

*Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad. El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.*

Por otro lado Díaz y López (2012, pág. 35) opinan que:

*Como herramienta de la administración, mediante el presupuesto puede hacer frente a las incertidumbres que siempre están presentes en todos los aspectos de la economía, las finanzas, las políticas gubernamentales, entre otros fenómenos que afectan a los planes que se tengan para el mejor desempeño de la empresa.*

El presupuesto permite aprovechar los recursos de la empresa, y comparar resultados de lo planeado y lo real.

#### **6.6.1.2. Propósitos del presupuesto**

Para Pérez, (2013, pág. 26) los fines para los que es útil el presupuesto son los siguientes:

- 1. Formula planes detallados para la ejecución, en el año presupuestado, del plan estratégico de la empresa.*
- 2. Es un medio para coordinar e integrar el comportamiento futuro de las áreas de responsabilidad.*
- 3. Es un vehículo de comunicación en cuanto que informa, en sentido ascendente, descendente y horizontal, de objetivos, políticas, necesidades de recursos y acciones.*

4. *Es un mecanismo de control de la gestión de los responsables de la empresa y el comportamiento económico de sus actividades.*
5. *Es un medio de motivación para que el comportamiento de los responsables de distinto rango se integre y converja con los intereses de la empresa.*

En conclusión, el presupuesto es necesario para la coordinación de las operaciones, comunicación interdepartamental y cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 6.6.1.3. Principios del presupuesto

Burbano, (2005, pág. 13) explica que el proceso presupuestario está relacionado con el proceso administrativo y que se debe comprender que la función de un buen presupuesto es mejor, cuando este se relaciona como parte de las funciones administrativas: Previsión, Planeación, organización, Coordinación, dirección y control.

**Gráfico 64** Clasificación de los principios presupuestarios

GRUPO	PRINCIPIOS	CONCEPTO
De previsión	Predictibilidad Determinación cuantitativa. Objetivo	Recalcan la importancia del estudio anticipado de las cosas y de las posibilidades de lograr las metas propuestas
De planeación	Precisión Costeabilidad Flexibilidad Unidad Confianza Participación Oportunidad Contabilidad por área de responsabilidad	Indican el cambio para lograr los objetivos deseados
De organización	Orden Comunicación	Denotan la importancia de la definición
De dirección	Autoridad Coordinación	Indican el modo de conducir las actuaciones del individuo hacia el logro de los objetivos deseados
De control	Reconocimiento Excepción Normas Conciencia de costos	Permiten comparaciones entre los objetivos y los logros de los distintos departamentos

**Fuente:** (Fagilde, 2009)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **6.6.2. Clasificación de los Presupuestos**

Según Burbano, (2005, pág. 23) se pueden clasificar según el campo de aplicabilidad dentro de la empresa.

### **6.6.2.1. Presupuesto de operación**

Para Del Río (2009, pág. 14), *“El cómputo anticipado de los ingresos, es el primer paso para la implantación de todo programa presupuestal.”*

*“Incluye el presupuesto de todas las actividades para el periodo siguiente al cual se elabora y su contenido a menudo se resume en un estado proyectado de pérdidas y ganancias. En estos presupuestos se pueden incluir: ventas-ingresos operacionales Producción Compras Uso de materiales Mano de obra Gastos operacionales.”* Burbano, (2005, pág. 22)

Entre estos presupuestos se pueden destacar:

#### **6.6.2.1.1 Presupuesto de Ventas**

*“Es la planificación, en términos físicos y financieros, de la cantidad de productos que se espera vender en el ejercicio presupuestal, así como la determinación de precio al que se van a ofrecer sus modificaciones.”* (Díaz A. , 2003, pág. 42)

*“La organización deberá determinar el comportamiento de su demanda, es decir, conocer qué se espera que haga el mercado, al concluir con esto, podrá elaborar su plan de ventas. Normalmente se realiza este procedimiento en la mayoría de las empresas, ya que cuentan con una capacidad ociosa, es decir que la demanda es menor que la capacidad instalada para producir.”* (Fagilde, 2009, pág. 60)

Para la ejecución del presupuesto de ventas es importante la colaboración del departamento de ventas y gerencia, para obtener los datos más acertados.

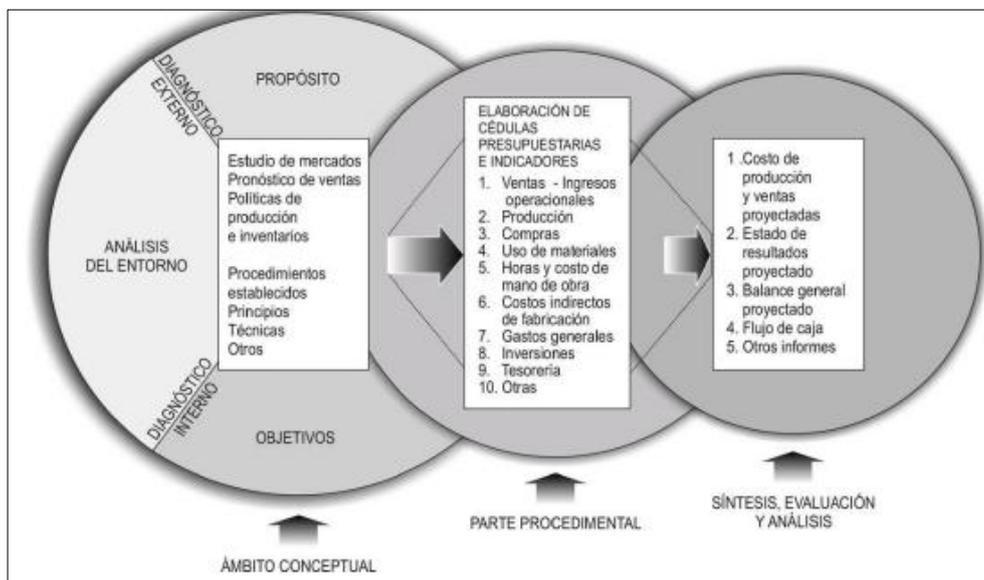
Según Del Río (2009, pág. 16) , *“existe una serie de factores que pueden incidir en el presupuesto de ventas”:*

Factores que afectan las ventas:

1. Factores específicos
  - Ajustes (modificaciones temporales).
  - Cambios
    - Del producto
    - De la producción
    - Del mercado
    - De políticas de ventas
  - Crecimiento (Tendencia de las ventas)
2. Economía General
3. Factores Administrativos

A tales efectos, Burbano (2005, pág. 23) propone la representación de los factores administrativos de la empresa.

**Gráfico 65** Interrelación de los factores administrativos de la Empresa



**Fuente:** Burbano (2005, pág. 25)

**Elaborado por:** Belén Cadena

En opinión de Díaz (2003, pág. 44), la fórmula para calcular el presupuesto de ventas parte de las variables estudiadas y es:

Ventas reales

+/- Factores específicos de ventas

Factores de ajuste  
Factores de cambio  
Factores de crecimiento  
= Presupuesto de Ventas hasta factores específicos  
\*1+%de fuerzas económicas generales  
\* 1 + % de influencia administrativa  
= Presupuesto de ventas en unidades  
\*Precio de venta unitario  
=Presupuesto de ventas en valores

### **A. Tendencia de las Ventas**

Del Río (2009, pág. 15), opina que es el análisis que se realiza a una serie histórica de datos para observar políticas, estrategias y procedimientos que la empresa ha planteado para enfrentar las condiciones de mercado, mediante la aplicación de métodos basados en la experiencia o estadísticos. Los primeros se basan en la experiencia que la empresa ha tenido en periodos anteriores, mientras que los estadísticos manejan series de datos históricos que permiten planear las ventas futuras

#### **6.6.2.1.2. Pronóstico de Ventas**

Díaz et al. (2012, pág. 47), manifiesta que: *“los pronósticos son necesarios, ya que las organizaciones operan en ambientes de incertidumbre pero deben tomar decisiones que afecten su futuro.”*

*“El pronóstico de ventas es parte esencial de la formulación del Plan de ventas de la empresa, el hecho de conocer las tendencias y plantear los posibles escenarios futuros, definitivamente provee muchas más alternativas a la gerencia para decidir.”* (Fagilde, 2009, pág. 62)

En conclusión, el pronóstico proyecta los resultados a futuro mediante análisis de datos históricos y de la experiencia de directivos o personal encargado.

## **A. Métodos Cualitativos**

*Se basan en el criterio, las creencias, las expectativas y los juicios subjetivos de quien elabora el pronóstico para obtener estimaciones cuantitativas del comportamiento de una variable a partir de información cualitativa. Se utilizan cuando no existen datos suficientes para elaborar un pronóstico o cuando éstos son difíciles de manipular numéricamente. (Alemán & González, 2005, pág. 38)*

### **1. Analogía Histórica**

*“Este método supone que el comportamiento futuro de una variable se puede determinar a partir de su comportamiento histórico.” (Alemán & González, 2005, pág. 39)*

### **2. Pronóstico visionario o construcción de escenarios**

*“Consiste en desarrollar hipótesis sobre la ocurrencia de eventos futuros que permitan anticipar las consecuencias de diversos acontecimientos, respondiendo a “si...entonces”.” (Alemán & González, 2005, pág. 40)*

De acuerdo a las definiciones anteriores se indica que los métodos cualitativos se basan en estimaciones para determinar el valor de la variable.

## **B. Métodos Cuantitativos**

Alemán y González (2005, pág. 40) afirman que: *“Los métodos cuantitativos son más exactos que los cualitativos debido a que la información que utilizan se puede manipular de manera numérica.”*

Métodos de pronóstico basados en análisis de series de tiempo:

### **1. Método de Promedios Móviles**

Alemán y González (2005, pág. 48), plantea que: *“el método consiste en calcular el promedio de un conjunto de valores recientes de una variable y utilizarlo como estimación del valor que tendrá la variable en el siguiente periodo.”*

**Ecuación 16** Fórmula Método de Promedios Móviles

$$P_{t+1} = \frac{(X_t + X_{t+1} + \dots + X_{t-N+1})}{N}$$

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **2. Método de suavización exponencial**

*“Es similar al promedio de promedios móviles, excepto en que a los datos recientes se les da mayor ponderación. En este método el pronóstico nuevo es igual al pronóstico del periodo anterior más un error proporcional al último error observado.”* (Díaz, Parra, & López, 2012, pág. 84)

**Ecuación 17** Fórmula Método suavización exponencial

$$P_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)P_t$$

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **3. Método de Mínimos cuadrados**

*El método de mínimos cuadrados, es un método que sirve para proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas. Como cualquier otro, el método de mínimos cuadrados debe ser ajustado en caso de que existan factores que cambien las condiciones y situaciones, tanto económicas, políticas, de mercado, capacidad, tanto externas como internas.* (Fagilde, 2009, pág. 68)

**Ecuación 18** Fórmula método de mínimos cuadrados

$$y = a + bx$$

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## **4. Índices Estacionales**

Alemán y González (2005, pág. 49) explica que: “Cuando se trabaja con series de tiempo que presentan un componente estacional es útil calcular

*índices estacionales que permitan ajustar los pronósticos al comportamiento estacional de las variables.”*

Los métodos cuantitativos proyectan las ventas de futuros períodos en base a ventas históricas.

### 6.6.2.1.3. Presupuestos de Producción

*El programa de producción debe asegurar la disponibilidad de productos terminados en coherencia con las exigencias del mercado. Por ello, es obligado definir unos objetivos de existencias finales de modo que se limite la inversión y que no se produzcan riesgos significativos de roturas no deseadas. (Pérez, 2013, pág. 35)*

*Es el cálculo predeterminado de las unidades a producir, atendiendo al presupuesto de ventas y a las políticas de inventarios finales establecidas. Es en esta sección en donde se calcula la capacidad de producción a utilizar. (Díaz A. , 2003, pág. 45)*

Cabe indicar que para la elaboración del presupuesto de producción se necesita información como: capacidad de la maquinaria, inventarios iniciales, entre otros.

**Ecuación 19** Presupuesto de producción.

<b>Presupuesto de producción</b>	Volumen estimado de ventas (unidades) + Inventario final deseado (unidades) = Necesidades de producción (unidades) - Inventario inicial (unidades) = Producción requerida (unidades)
----------------------------------	--

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.6.2.1.4. Presupuesto de materiales

*Se trata de determinar el consumo de materiales y las compras a realizar de los mismos, para satisfacer las necesidades planificadas del proceso de producción y mantener un nivel de*

*inventarios que compagine los costes asociados de posesión y pedido con un margen de seguridad razonable para evitar el desabastecimiento. A este fin, es preciso establecer objetivos en cuanto al nivel de existencias, que eviten una inversión excesiva o un nivel tan reducido que origine interrupciones por falta de suministros. (Pérez, 2013, pág. 36)*

En conclusión, para realizar el presupuesto de materiales es necesario establecer políticas de stock de inventarios para evita desabastecimiento.

#### **6.6.2.1.5. Presupuesto de Compras**

*“Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.” Fagilde, (2009, pág. 72)*

*“Los volúmenes de producción proyectados y la especificación del producto permiten presupuestar la cantidad de materiales que se van a emplear, como su costo” (Díaz A. , 2003, pág. 51)*

**Ecuación 20** Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima.

<b>Presupuesto de requerimientos y compras de materia prima</b>	<p style="text-align: center;">Producción requerida (unidades)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Estándar de materia prima "X" por producto (unidades)</li> <li>= Materia prima "X" requerida para la producción (unidades)</li> <li>+ Inventario final deseado de materia prima "X" (unidades)</li> <li style="padding-left: 20px;">= Unidades necesarias de materia prima "X"</li> <li>- Inventario inicial de materia prima "X" (unidades)</li> <li>= Total de unidades de materia prima "X" que deben comprarse</li> <li>* Costo por unidad de materia prima "X"</li> <li>= Costo total de materia prima "X"</li> </ul>
---	--

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **6.6.2.1.6. Presupuesto de Costos generales de Producción**

*“Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.” (Fagilde, 2009, pág. 72)*

“Está relacionado con el consumo presupuestado de los mismos.” (Díaz A. , 2003, pág. 47).

#### 6.6.2.1.7. Presupuesto de costos indirectos

“Incluyen todos los conceptos que no corresponden a materiales ni a mano de obra directos.” (Pérez, 2013)

“Los insumos indirectos y la cuantificación del empleo de la capacidad productiva se presupuestan con base en los volúmenes de producción a ejercer.” (Díaz A. , 2003, pág. 49)

En el presupuesto de Costos indirectos se deben incluir rubros como depreciación, servicios básicos, etc.

#### 6.6.2.1.8. Presupuesto de Mano de Obra directa

*Este presupuesto se obtiene a partir de la producción y a fin de estimar el coste de los productos, controlar los costes por centro de responsabilidad y asegurar que los recursos disponibles en esta área sean apropiados para las necesidades de fabricación. Para calcular el presupuesto de MOD se multiplican las unidades del producto a fabricar por el tiempo empleado en fabricar una unidad. (Pérez, 2013, pág. 40)*

El presupuesto de mano de obra directa permite evaluar el costo de mano de obra por producto dependiendo el tiempo empleado para la fabricación.

**Ecuación 21** Presupuesto de mano de obra

<b>Presupuesto de mano de obra</b>	Producción requerida (unidades)
	* Estándar de mano de obra directa (horas)
	= Horas totales requeridas de mano de obra directa
	* Costo por hora de mano de obra directa
	= Costo total de mano de obra directa

**Fuente:** (Alemán & González, 2005)

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### **6.6.2.1.9. Presupuesto de costo de ventas**

*Una vez obtenidos los costos de los distintos componentes de la función productiva es posible calcular el coste de producción del periodo. Igualmente, es preciso calcular el costo unitario de producción para poder determinar el valor de las existencias y el coste de ventas. (Pérez, 2013, pág. 41)*

#### **6.6.2.1.10. Presupuesto de gastos generales**

*“Este concepto incluye todas las partidas de gastos distintas a las de producción. Son los denominados costes del periodo y se deben desglosar por funciones y por concepto.” (Pérez, 2013, pág. 42)*

#### **6.6.2.2. Presupuesto Financiero**

Fagilde, (2009, pág. 75) opina: *“En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.”*

##### **6.6.2.2.1 Presupuesto de Tesorería**

*Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente. Fagilde, (2009, pág. 76)*

*Incluyen el cálculo de partidas y rubros que inciden fundamentalmente en el balance conviene en este caso desatacar el presupuesto de caja o tesorería y el presupuesto de capital, también conocido como de erogaciones capitalizables. Presupuesto de caja o tesorería. Se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización.*

*El presupuesto de tesorería se establece para periodos cortos: meses o trimestres. Es importante porque por medio suyo se programan las necesidades de fondos líquidos de la empresa. Burbano, (2005, pág. 26)*

*“El presupuesto de caja es aquel que se calcula atendiendo a las entradas y salidas de efectivo y es consecuencia de toda actividad presupuestal en conjunto.” (Díaz A. , 2003, pág. 57)*

Este presupuesto, consolida las transacciones relacionadas con la entrada o salida de fondos líquidos para determinar con anticipación las necesidades de fondos que tendremos con anticipación.

#### **6.6.2.2.2 Presupuesto de Capital**

*“Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.” Fagilde, (2009, pág. 77)*

*“El presupuesto de inversiones de capital se refiere a la adquisición de inmuebles, maquinaria, equipo de transporte, mobiliario y equipo.” (Díaz A. , 2003, pág. 58)*

*Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisiciones de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. También evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disposición en el tiempo. Burbano, (2005, pág. 27)*

El presupuesto de capital contiene el valor de las inversiones en activos que se realizarán en el período del presupuesto.

#### **6.6.2.3. Estado de Resultados Proforma**

*“Es un estado financiero básico que resume la actuación de un negocio a través del espacio específico del presupuesto y se expresa en términos de ingresos, costos y gastos.” (Díaz A. , 2003, pág. 60)*

En el Estado de Resultados Proforma se debe detallar el resultado del ejercicio que se espera del período presupuestado.

### 6.6.2.3.1 Estado de Situación Financiera Proforma

*“Informa lo relativo a la posición que guardan los activos pasivos y el capital contable al finalizar el periodo presupuestal.” (Díaz A. , 2003, pág. 60)*

El Estado de Situación Financiera contiene la posición económica proyectada de la empresa.

### 6.6.3. Rentabilidad

#### 6.6.3.1. El margen de utilidad neta

*“Relaciona la utilidad neta a ventas. Como la utilidad neta es ganancia después de todos los gastos el margen de utilidad neta nos da el porcentaje de ventas que queda para los accionistas de la empresa.” (Mayes & Shank, 2010, pág. 105)*

**Ecuación 22** El margen de utilidad neta

$$\frac{\text{Margen de utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

**Fuente:** (Mayes & Shank, 2010, pág. 103)  
**Elaborado por:** Belén Cadena

#### 6.6.3.2. Rentabilidad Financiera

*“Beneficio neto (normalmente antes de impuestos) que queda para el accionista por cada unidad monetaria de recursos propios, esto es teniendo en cuenta la estructura de financiación.” (Enciclopedia Financiera, 2015, pág. Web)*

**Ecuación 23** Rentabilidad Financiera

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos Propios o patrimonio}}$$

**Fuente:** (Aguiar Díaz, 2005)  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.6.3.3. Rentabilidad Económica

*“Beneficio económico (sin tener en cuenta gastos financieros, normalmente antes de impuestos) producido por cada unidad monetaria invertida en el activo, esto es, independientemente de las fuentes de financiación utilizadas para su adquisición.”* (Enciclopedia Financiera, 2015, pág. Web)

*“Es el ratio de rotación o giro de los activos. (...) Identifica la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa, el volumen de dólares vendidos por cada dólar invertido”* (Eslava, 2003, pág. 94)

**Ecuación 24** El rendimiento sobre activos totales

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

**Fuente:**(Eslava, 2003)

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7. METODOLOGÍA

Tabla 51 Modelo Operativo

Nº	FASE	RESPONSABLES	ACTIVIDADES
1	Calcular pronósticos de ventas para la obtención de ventas proyectadas	Gerencia Contador Investigador	Información para Presupuesto. Pronóstico de Ventas mediante métodos cuantitativos. Elección del pronóstico con el menor margen de error. Análisis de Ventas mediante métodos cualitativos
2	Proyectar las actividades financieras y operativas a corto plazo para el conocimiento de los resultados económicos con anticipación	Gerencia Contador Investigador	Presupuesto de Ventas Presupuesto de Producción Presupuesto de materia prima Presupuesto servicio de acabado Presupuesto Mano de Obra Directa Presupuesto CIF Estado de Costos de Producción Flujo de Efectivo Proyectado Estado de Resultados Proyectado Estado de Situación Financiera Proyectado
3	Analizar los indicadores de rentabilidad de Textiles Jhonatex con el fin de proporcionar información para la toma de decisiones..	Gerencia Contador Investigador	Cálculo de Utilidad Neta sobre Ventas Cálculo de Utilidad Neta sobre Activos Cálculo de Utilidad Neta sobre Patrimonio. Análisis e interpretación de resultados

**Fuente:** Objetivos Específicos

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7.1. Fase 1: Calcular pronósticos de ventas

### 6.7.1.1. Información para Presupuesto

La empresa Textiles Jhonatex posee 945 productos disponibles para la venta, los mismos que fueron agrupados en 8 líneas de productos para la realización de la propuesta.

A continuación se presenta la información necesaria para la elaboración de la propuesta:

#### 6.7.1.1.1. Líneas de Productos

**Cuadro 6** Líneas de Productos

N°	PRODUCTO
1	Tela Jersey Lycra Gruesa
2	Tela Jersey Rayada
3	Tela Sudáfrica
4	Tela Ulises
5	Tela Fliz Lycra
6	Tela Interlock
7	Tela Jersey Peinado
8	Jersey Lycra Delgada

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

#### 6.7.1.1.2. Historial de Ventas

**Cuadro 7** Historial de Ventas

HISTORIAL DE VENTAS									
2013		JERSEY LYCRA GRUESA		TELA JERSEY RAYADA		TELA SUDAFRICA		TELA ULISES	
TRIMESTRES		CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%
IV	OCTUBRE	15.693	39,08%	2.799	29,61%	484,66	23%	3495,14	50%
	NOVIEMBRE	12.084	30,09%	5.158	54,55%	538,38	26%	2590,83	37%
	DICIEMBRE	12.378	30,83%	1.498	15,84%	1087,35	52%	944,96	13%
SUMAN		40.155,20	100%	9.455,11	100%	2110,39	100%	7030,93	100%

HISTORIAL DE VENTAS									
2013		TELA FLIZ		TELA INTERLOCK		TELA JERSEY PEINADO		TELA JERSEY LYCRA DELGADA	
TRIMESTRES		CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%	CAN VENT PRES.	%
IV	OCTUBRE	7.526	46,83%	3.685	71,19%	1.458	20,09%	6.678	42,05%
	NOVIEMBRE	5.238	32,60%	935	18,07%	4.661	64,21%	7.281	45,85%
	DICIEMBRE	3.306	20,57%	556	10,73%	1.140	15,70%	1.922	12,10%
SUMAN		16.069,17	100%	5.175,83	100%	7.258,76	100%	15.881,94	100%

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.1.1.3. Datos presupuesto

Cuadro 8 Datos Presupuesto

DATOS PRESUPUESTO	JERSEY LYCRA GRUESA	TELA JERSEY RAYADA	TELA SUDAFRICA	TELA ULISES
INVENTARIO INICIAL	8516,03	720,75	119,06	345,38
POLÍTICA DE INVENTARIO	15 días de venta del mes siguiente			

DATOS PRESUPUESTO	TELA FLIZ	TELA INTERLOCK	TELA JERSEY PEINADO	TELA JERSEY LYCRA DELGADA
INVENTARIO INICIAL	338,7	796,87	401,87	723,41
POLÍTICA DE INVENTARIO	15 días de venta del mes siguiente			

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

#### 6.7.1.1.4. Inventario Inicial Materia Prima

**Cuadro 9** Inventario Inicial de Materia Prima

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	DISPONIBLE AL EMPEZAR		
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
JERSEY LYCRA GRUESA	POLIALGODON PEINADO N22	56.384,36	3,91	220.462,85
	SPANDEX LYCRA N40	890,71	7,90	7.036,59
TELA JERSEY RAYADA	Algodón 100%	2.799,23	4,35	12.176,67
	Poliéster Spoom	210,00	4,50	944,98
TELA SUDAFRICA	HILO POLIESTER 75F36	4.218,39	2,42	10.208,50
TELA ULISES	Poliéster 110/F36	390,90	2,42	945,98
FLIZ LYCRA	POLIALGODON PEINADO N22	6.925,66	3,91	27.079,33
	SPANDEX LYCRA N40	-	-	-
INTERLOCK	POLIALGODON PEINADO N22	-	-	-
JERSEY PEINADO	PO.PEI.65/35 24/1	488,35	<b>3,29</b>	1.606,67
JERSEY LYCRA DELGADA	POLIALGODON PEINADO N40	66,84	<b>5,36</b>	358,25
	SPANDEX LYCRA N40	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>72.374,44</b>	38,06	<b>280.819,83</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.1.1.5. Precios estimados Materia Prima

**Cuadro 10** Precios estimados de la materia prima

MATERIA PRIMA	COSTO KG
POLIALGODON PEINADO N22	\$ 3,91
SPANDEX LYCRA N40	\$ 7,90
Algodón 100%	\$ 4,39
Poliéster Spoom	\$ 4,55
HILO POLIESTER 75F36	\$ 2,44
Poliéster 110/F36	\$ 2,42
PO.PEI.65/35 24/1	\$ 3,32
POLIALGODON PEINADO N40	\$ 5,41

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.1.2. Pronóstico de Ventas mediante métodos cuantitativos

#### 6.7.1.2.1. Promedio Móvil Simple 3 Términos

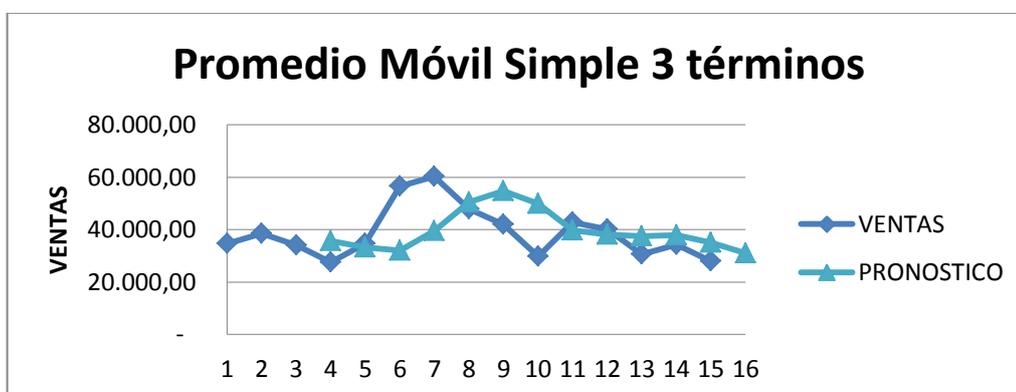
**Cuadro 11** Pronóstico de Ventas método Promedio Móvil Simple 3 términos

LÍNEA DE PRODUCTO							
JERSEY LYCRA GRUESA							
PROMEDIO MOVIL SIMPLE 3 TÉRMINOS							
AÑOS	T	VENTAS	PROMEDIO MÓVIL SIMPLE	PRONOSTI CO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	
2011	I	1	34.740,37	#N/A			
	II	2	38.480,75	#N/A			
	III	3	33.985,29	35.735,47			
	IV	4	27.587,78	33.351,27	35.735,47	(8.147,69)	8.147,69
2012	I	5	34.711,46	32.094,84	33.351,27	1.360,19	1.360,19
	II	6	56.547,00	39.615,41	32.094,84	24.452,16	24.452,16
	III	7	60.229,01	50.495,82			20.613,60

					39.615,41	20.613,60	
	IV	8	47.788,45	54.854,82	50.495,82	(2.707,37)	2.707,37
2013	I	9	41.959,10	49.992,19	54.854,82	(12.895,72)	12.895,72
	II	10	29.751,44	39.833,00	49.992,19	(20.240,75)	20.240,75
	III	11	42.857,18	38.189,24	39.833,00	3.024,18	3.024,18
	IV	12	40.155,20	37.587,94	38.189,24	1.965,96	1.965,96
2014	I	13	30.690,97	37.901,12	37.587,94	(6.896,97)	6.896,97
	II	14	34.261,30	35.035,82	37.901,12	(3.639,82)	3.639,82
	III	15	27.890,75	30.947,67	35.035,82	(7.145,07)	7.145,07
	IV	16	581636,049		30.947,67		113.089,47

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 66** Promedio Móvil Simple 3 términos



**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.1.2.2. Método Promedio Móvil Simple 5 términos

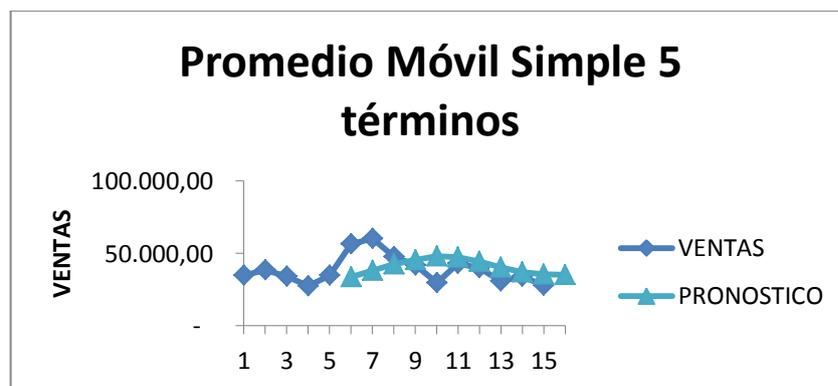
**Cuadro 12** Pronóstico de Ventas método Promedio Móvil Simple 5 términos

PROMEDIO MOVIL SIMPLE 5 TÉRMINOS							
AÑOS	T	VENTAS	PROMEDIO MÓVIL SIMPLE	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	
2011	I	1	34.740,37	#N/A			
	II	2	38.480,75	#N/A			
	III	3	33.985,29	#N/A			
	IV	4	27.587,78	#N/A			
2012	I	5	34.711,46	33.901,13			
	II	6	56.547,00	38.262,46	33.901,13	22.645,87	22.645,87
	III	7	60.229,01	42.612,11	38.262,46	21.966,55	21.966,55
	IV	8	47.788,45	45.372,74	42.612,11	5.176,34	5.176,34
2013	I	9	41.959,10	48.247,00	45.372,74	(3.413,64)	3.413,64
	II	10	29.751,44	47.255,00	48.247,00	(18.495,56)	18.495,56
	III	11	42.857,18	44.517,04	47.255,00	(4.397,82)	4.397,82
	IV	12	40.155,20	40.502,27	44.517,04	(4.361,84)	4.361,84
2014	I	13	30.690,97	37.082,78	40.502,27	(9.811,30)	9.811,30
	II	14	34.261,30	35.543,22	37.082,78	(2.821,48)	2.821,48
	III	15	27.890,75	35.171,08	35.543,22	(7.652,47)	7.652,47
	IV	16	581.636,05		35.171,08		100.742,88

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 67** Promedio Móvil Simple 5 términos



Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.1.2.3. Método Promedio Ponderado 3 términos

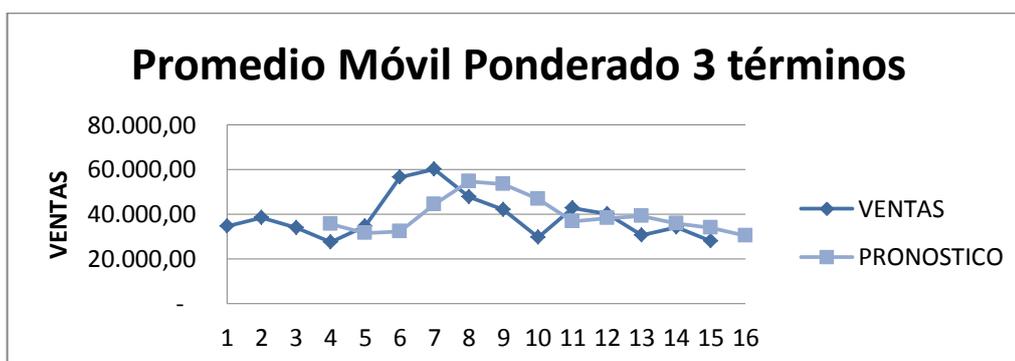
**Cuadro 13** Pronóstico de Ventas método Promedio Ponderado 3 términos

PROMEDIO MOVIL PONDERADO 3 TERMINOS							
AÑOS	T	VENTAS	PROMEDIO MOVIL	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	
2011	I	1	34.740,37				
	II	2	38.480,75				
	III	3	33.985,29	35.609,62			
	IV	4	27.587,78	31.535,78	35.609,62	(8.021,84)	8.021,84
2012	I	5	34.711,46	32.215,87	31.535,78	3.175,68	3.175,68
	II	6	56.547,00	44.441,95	32.215,87	24.331,13	24.331,13
	III	7	60.229,01	54.748,75	44.441,95	15.787,06	15.787,06
	IV	8	47.788,45	53.395,06	54.748,75	(6.960,30)	6.960,30
2013	I	9	41.959,10	46.947,20	53.395,06	(11.435,96)	11.435,96
	II	10	29.751,44	36.826,83	46.947,20	(17.195,76)	17.195,76
	III	11	42.857,18	38.338,92	36.826,83	6.030,35	6.030,35
	IV	12	40.155,20	39.321,90	38.338,92	1.816,28	1.816,28
2014	I	13	30.690,97	35.873,41	39.321,90	(8.630,93)	8.630,93
	II	14	34.261,30	34.053,51	35.873,41	(1.612,11)	1.612,11
	III	15	27.890,75	30.480,97	34.053,51	(6.162,76)	6.162,76
	IV	16	581636,049		30480,97		111160,162

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 68** Promedio Móvil Ponderado 3 términos



Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

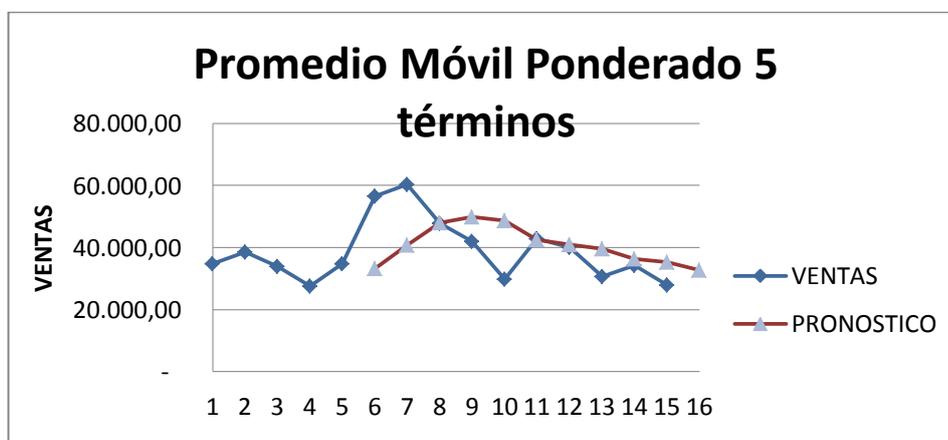
### 6.7.1.2.4. Método Promedio Ponderado 5 términos

**Cuadro 14** Pronóstico de Ventas método Promedio Ponderado 5 términos

PROMEDIO MOVIL PONDERADO 5 TERMINOS						
AÑOS	T	VENTAS	PROMEDIO MOVIL	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO
2011	I	1	34.740,37			
	II	2	38.480,75			
	III	3	33.985,29			
	IV	4	27.587,78			-
2012	I	5	34.711,46	33.171,08		-
	II	6	56.547,00	40.719,70	33.171,08	23.375,92
	III	7	60.229,01	48.041,89	40.719,70	19.509,31
	IV	8	47.788,45	49.767,33	48.041,89	(253,43)
2013	I	9	41.959,10	48.629,45	49.767,33	(7.808,23)
	II	10	29.751,44	42.464,26	48.629,45	(18.878,01)
	III	11	42.857,18	40.998,32	42.464,26	392,92
	IV	12	40.155,20	39.544,38	40.998,32	(843,13)
2014	I	13	30.690,97	36.273,94	39.544,38	(8.853,41)
	II	14	34.261,30	35.333,45	36.273,94	(2.012,64)
	III	15	27.890,75	32.782,63	35.333,45	(7.442,70)
	IV	16	581.636,05		32.782,63	

Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 69** Promedio Móvil Ponderado 5 términos



Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.1.2.5. Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.2$ )

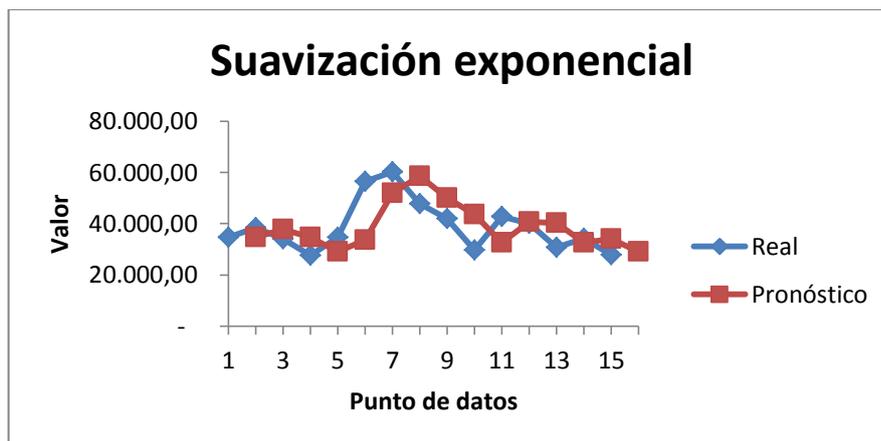
Cuadro 15 Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.2$ )

SUAVIZAMIENTO EXPONENCIAL							
AÑOS		T	VENTAS	PRONÓSTIC O ( $\alpha = 0.2$ )	ERROR	ERROR ABS	ERROR CUADRADO
2011	I	1	34.740,37	#N/A			
	II	2	38.480,75	34.740,37	3.740,38	3.740,38	13.990.442,54
	III	3	33.985,29	37.732,67	(3.747,38)	3.747,38	14.042.886,84
	IV	4	27.587,78	34.734,77	(7.146,99)	7.146,99	51.079.420,32
2012	I	5	34.711,46	29.017,18	5.694,28	5.694,28	32.424.866,17
	II	6	56.547,00	33.572,60	22.974,40	22.974,40	527.822.859,07
	III	7	60.229,01	51.952,12	8.276,89	8.276,89	68.506.893,93
	IV	8	47.788,45	58.573,63	(10.785,18)	10.785,18	116.320.132,89
2013	I	9	41.959,10	49.945,49	(7.986,39)	7.986,39	63.782.381,05
	II	10	29.751,44	43.556,38	(13.804,94)	13.804,94	190.576.297,91
	III	11	42.857,18	32.512,43	10.344,75	10.344,75	107.013.904,51
	IV	12	40.155,20	40.788,23	(633,03)	633,03	400.730,14
2014	I	13	30.690,97	40.281,80	(9.590,83)	9.590,83	91.984.087,22
	II	14	34.261,30	32.609,14	1.652,16	1.652,16	2.729.643,57
	III	15	27.890,75	33.930,87	(6.040,12)	6.040,12	36.483.017,48
	IV	16	581.636,05	29.098,77		112.417,72	1.317.157.563,65

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 70** Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.2$ )



Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

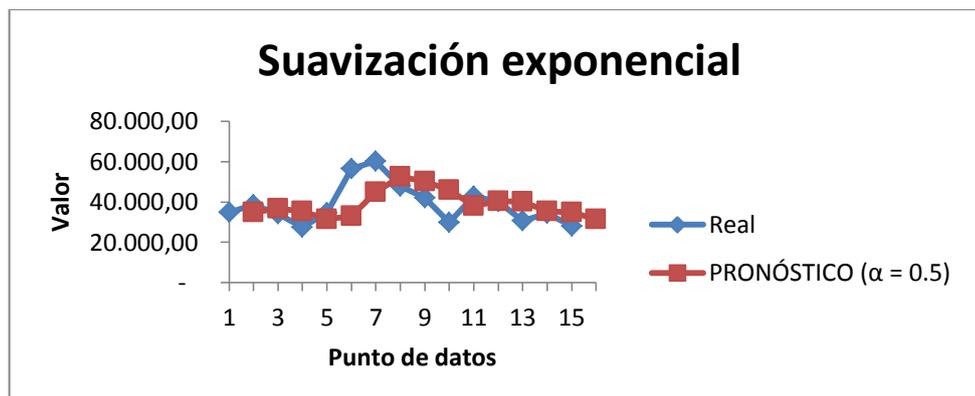
### 6.7.1.2.6. Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.5$ )

**Cuadro 16** Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.5$ )

SUAVIZAMIENTO EXPONENCIAL							
AÑOS	T	VENTAS	PRONÓSTICO O ( $\alpha = 0.5$ )	ERROR	ERROR ABS	ERROR CUADRADO	
2011	I	1	34.740,37	#N/A			
	II	2	38.480,75	34.740,37	3.740,38	3.740,38	13.990.442,54
	III	3	33.985,29	36.610,56	(2.625,27)	2.625,27	6.892.042,57
	IV	4	27.587,78	35.297,93	(7.710,14)	7.710,14	59.446.335,92
2012	I	5	34.711,46	31.442,85	3.268,61	3.268,61	10.683.801,53
	II	6	56.547,00	33.077,16	23.469,84	23.469,84	550.833.542,18
	III	7	60.229,01	44.812,08	15.416,93	15.416,93	237.681.780,73
	IV	8	47.788,45	52.520,54	(4.732,09)	4.732,09	22.392.705,94
2013	I	9	41.959,10	50.154,50	(8.195,40)	8.195,40	67.164.541,72
	II	10	29.751,44	46.056,80	(16.305,36)	16.305,36	265.864.725,49
	III	11	42.857,18	37.904,12	4.953,06	4.953,06	24.532.809,32
	IV	12	40.155,20	40.380,65	(225,45)	225,45	50.828,92
2014	I	13	30.690,97	40.267,92	(9.576,95)	9.576,95	91.718.035,46
	II	14	34.261,30	35.479,45	(1.218,15)	1.218,15	1.483.881,32
	III	15	27.890,75	34.870,37	(6.979,62)	6.979,62	48.715.141,93
	IV	16	581.636,05	31.380,56		108.417,26	1.401.450.615,58

Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 71** Suavizamiento Exponencial ( $\alpha = 0.5$ )



Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.1.2.7. Mínimos Cuadrados

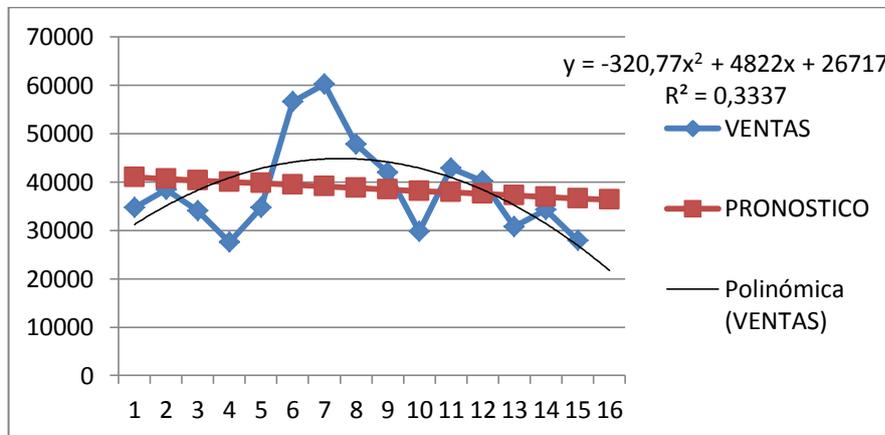
**Cuadro 17** Pronóstico de Ventas método Mínimos Cuadrados

Mínimos Cuadrados							
AÑOS		T	VENTAS	PRONOSTICO	ERROR	ERROR ABSOLUTO	ERROR CUADRADO
2011	I	1	34.740,37	40.947,98	(6.207,61)	6.207,61	38.534.455,74
	II	2	38.480,75	40.637,66	(2.156,91)	2.156,91	4.652.268,73
	III	3	33.985,29	40.327,34	(6.342,05)	6.342,05	40.221.610,57
	IV	4	27.587,78	40.017,02	(12.429,24)	12.429,24	154.486.009,46
2012	I	5	34.711,46	39.706,70	(4.995,24)	4.995,24	24.952.404,92
	II	6	56.547,00	39.396,38	17.150,62	17.150,62	294.143.822,98
	III	7	60.229,01	39.086,06	21.142,95	21.142,95	447.024.441,47
	IV	8	47.788,45	38.775,74	9.012,71	9.012,71	81.229.020,86
2013	I	9	41.959,10	38.465,42	3.493,68	3.493,68	12.205.829,81
	II	10	29.751,44	38.155,09	(8.403,65)	8.403,65	70.621.414,84

	III	11	42.857,18	37.844,77	5.012,41	5.012,41	25.124.214,16
	IV	12	40.155,20	37.534,45	2.620,74	2.620,74	6.868.298,59
2014	I	13	30.690,97	37.224,13	(6.533,16)	6.533,16	42.682.208,66
	II	14	34.261,30	36.913,81	(2.652,51)	2.652,51	7.035.816,46
	III	15	27.890,75	36.603,49	(8.712,74)	8.712,74	75.911.846,58
	IV	16	581.636,05	36.293,17		116.866,25	1.325.693.663,85

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

**Gráfico 72** Mínimos Cuadrados



**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.1.2.8. Índice Estacional

**Cuadro 18** Cálculo Ventas Promedio

TRIMESTRE	2011	2012	2013
ENERO-MARZO	34.740,37	34.711,46	41.959,10
ABRIL-JUNIO	38.480,75	56.547,00	29.751,44
JULIO-SEPTIEMBRE	33.985,29	60.229,01	42.857,18
OCTUBRE-DICIEMBRE	27.587,78	47.788,45	40.155,20
SUMA	134.794,19	199.275,92	154.722,92
PROMEDIO	33.698,55	49.818,98	38.680,73

Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

**Cuadro 19** Índice Estacional

AÑOS	TRIMESTRES			
	I	II	III	IV
2011	1,03	1,14	1,01	0,82
2012	0,70	1,14	1,21	0,96
2013	1,08	0,77	1,11	1,04
SUMA	2,81	3,05	3,33	2,82
	0,94	1,02	1,11	0,94

Fuente: Textiles Jhonatex  
Elaborado por: Belén Cadena

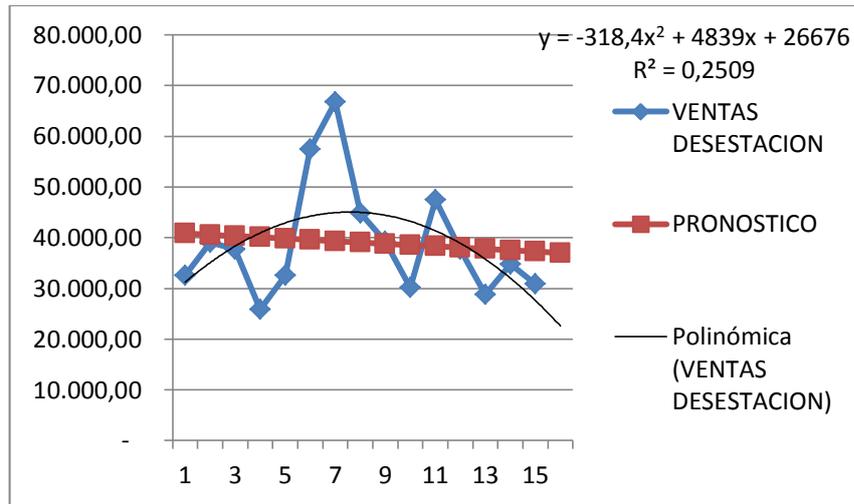
**Cuadro 20** Pronóstico de Ventas método índice Estacional

INDICE ESTACIONAL									
AÑOS	T	VENTAS	INDICE ESTACIONAL	VENTAS	PRONÓSTICO	ERROR PRONOSTICO	ERROR ABSOLUTO	ERROR AL CUADRADO	
2.011	I	1	34.740,37	0,94	32.568,20	40.855,26	(6.114,89)	6.114,89	37.391.884,62
	II	2	38.480,75	1,02	39.072,26	40.599,80	(2.119,05)	2.119,05	4.490.379,88
	III	3	33.985,29	1,11	37.672,00	40.344,34	(6.359,05)	6.359,05	40.437.553,68
	IV	4	27.587,78	0,94	25.895,96	40.088,88	(12.501,10)	12.501,10	156.277.604,65
2.012	I	5	34.711,46	0,94	32.541,10	39.833,43	(5.121,96)	5.121,96	26.234.519,14
	II	6	56.547,00	1,02	57.416,21	39.577,97	16.969,03	16.969,03	287.948.093,59
	III	7	60.229,01	1,11	66.762,62	39.322,51	20.906,50	20.906,50	437.081.831,18
	IV	8	47.788,45	0,94	44.857,82	39.067,05	8.721,40	8.721,40	76.062.850,78
2.013	I	9	41.959,10	0,94	39.335,57	38.811,59	3.147,51	3.147,51	9.906.816,91
	II	10	29.751,44	1,02	30.208,77	38.556,13	(8.804,69)	8.804,69	77.522.594,33
	III	11	42.857,18	1,11	47.506,31	38.300,67	4.556,51	4.556,51	20.761.757,37
	IV	12	40.155,20	0,94	37.692,67	38.045,21	2.109,98	2.109,98	4.452.027,84
2.014,00	I	13	30.690,97	0,94	28.771,99	37.789,76	(7.098,79)	7.098,79	50.392.753,37
	II	14	34.261,30	1,02	34.787,95	37.534,30	(3.273,00)	3.273,00	10.712.506,68
	III	15	27.890,75	1,11	30.916,32	37.278,84	(9.388,09)	9.388,09	88.136.193,21
	IV	16	581.636,05			37.023,38		117.191,56	13.733.862.181,05

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

**Gráfico 73** Índice Estacional



**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.1.3. Elección del pronóstico con menor margen de error

**Cuadro 21** Resumen resultados Pronósticos de tela lycra gruesa del cuarto trimestre del año 2014

RESULTADOS	MEDIA MOVIL 3 TERMINOS	MOVIL PONDERADA 3 TERMINOS	ALISAMIENTO EXPONENCIAL ( $\alpha = 0.2$ )	MINIMOS CUADRADOS	MINIMOS CUADRADOS ESTACIONAL
DAM	9424,12	9.263,35	8029,84		
ECM				88379577,59	915590812,0 7
R <sup>2</sup>				0,02	0,01
<b>Pronostico de tela en Kg</b>	<b>30947,67</b>	<b>30480,97</b>	<b>29098,77347</b>	<b>36293,17</b>	<b>36293,17</b>

RESULTADOS	MEDIA MOVIL 5 TERMINOS	MOVIL PONDERADA 5 TERMINOS	ALISAMIENTO EXPONENCIAL ( $\alpha = 0.5$ )
DAM	10074,29	8.936,97	7744,09
ECM			
R <sup>2</sup>			
<b>Pronostico de tela en Kg</b>	<b>35171,08</b>	<b>32782,63</b>	<b>31380,56</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

#### 6.7.1.4. Análisis de Ventas mediante políticas de venta.

Cuadro 22 Políticas de Ventas

POLÍTICAS	PRONOSTICO DE VENTAS					
	SIGNO	%	JERSEY LYCRA GRUESA	TELA JERSEY RAYADA	TELA SUDAFRICA	TELA ULISES
			31.380,56	4.829,91	1.972,23	15.203,18
Según experiencia de los vendedores las ventas aumentarán el último trimestre debido a época navideña en un 3%	+	3%	941,42	144,90	59,17	456,10
Según especulaciones en el mercado textil, aumenta el ingreso al Mercado Nacional de competencia fronteriza, se prevé que las ventas bajen en un 2%	-	2%	627,61	96,60	39,44	304,06
<b>VENTAS PRESUPUESTADAS</b>			<b>31.694,37</b>	<b>4.878,21</b>	<b>1.991,95</b>	<b>15.355,21</b>

POLÍTICAS	PRONOSTICO DE VENTAS					
	SIGNO	%	TELA FLIZ	TELA INTERLOCK	TELA JERSEY PEINADO	TELA JERSEY LYCRA DELGADA
			5.333,00	4.098,99	5.502,94	11.994,24
Según experiencia de los vendedores las ventas aumentarán el último trimestre debido a época navideña en un 3%	+	3%	159,99	122,97	165,09	359,83
Según especulaciones en el mercado textil, aumenta el ingreso al Mercado Nacional de competencia fronteriza, se prevé que las ventas bajen en un 2%	-	2%	106,66	81,98	110,06	239,88
<b>VENTAS PRESUPUESTADAS</b>			<b>5.386,33</b>	<b>4.139,98</b>	<b>5.557,97</b>	<b>12.114,18</b>
						<b>81.118,22</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7.2. Fase 2: Proyectar las actividades financieras y económicas a corto plazo

### 6.7.2.2. Presupuesto de Ventas

Cuadro 23 Presupuesto de Ventas

2014		TELA JERSEY LYCRA GRUESA		TELA JERSEY RAYADA		TELA SUDAFRICA		TELA ULISES		TELA FLIZ LYCRA	
TRIMESTRES		CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC
IV	OCTUBRE	12.386,66	150.869,48	\$ 1.444,34	\$ 15.656,66	\$ 457,46	\$ 3.636,81	\$ 7.633,22	\$ 61.065,74	\$ 2.522,55	\$ 31.229,13
	NOVIEMBRE	9.537,91	116.171,70	\$ 2.661,11	\$ 28.846,42	\$ 508,17	\$ 4.039,91	\$ 5.658,25	\$ 45.265,99	\$ 1.755,68	\$ 21.735,28
	DICIEMBRE	9.769,80	118.996,21	\$ 772,76	\$ 8.376,72	\$ 1.026,33	\$ 8.159,29	\$ 2.063,75	\$ 16.509,98	\$ 1.108,11	\$ 13.718,41
	<b>SUMAN</b>	<b>31.694,37</b>	<b>386.037,39</b>	<b>\$ 4.878,21</b>	<b>\$ 52.879,81</b>	<b>\$ 1.991,95</b>	<b>\$ 15.836,02</b>	<b>\$ 15.355,21</b>	<b>\$ 122.841,71</b>	<b>\$ 5.386,33</b>	<b>\$ 66.682,82</b>
TELA INTERLOCK		TELA JERSEY PEINADO		JERSEY LYCRA DELGADA		TOTAL					
CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC	CAN VENT PRES.	C*PREC						
\$ 2.947,43	\$ 32.775,40	\$ 1.116,59	\$ 12.416,51	\$ 5.093,76	\$ 64.639,78						
\$ 748,21	\$ 8.320,04	\$ 3.568,76	\$ 39.684,59	\$ 5.554,03	\$ 70.480,67						
\$ 444,35	\$ 4.941,18	\$ 872,62	\$ 9.703,54	\$ 1.466,39	\$ 18.608,52						
\$ 4.139,98	<b>\$ 46.036,63</b>	\$ 5.557,97	<b>\$ 61.804,64</b>	\$ 12.114,18	<b>\$ 153.728,97</b>						

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3. Presupuesto de Producción

#### 6.7.2.3.1. Presupuesto de Producción Jersey Lycra Gruesa

**Cuadro 24** Presupuesto de Producción Jersey Lycra Gruesa

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>JERSEY LYCRA GRUESA</b>				
<b>MESES</b>	<b>CANTIDAD VENDIDA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	12.386,66	4.768,95	8.516,03	8.639,58
NOVIEMBRE	9.537,91	4.884,90	4.768,95	9.653,86
DICIEMBRE	9.769,80	6.040,60	4.884,90	10.925,50
ENERO 2015	12.081,20			
<b>SUMAN</b>	<b>31.694,37</b>	<b>15.694,46</b>	<b>18.169,89</b>	<b>29.218,94</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### 6.7.2.3.2. Presupuesto de Producción Jersey Rayada

**Cuadro 25** Presupuesto de Producción Jersey Rayada

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>TELA JERSEY RAYADA</b>				
<b>MESES</b>	<b>CANTIDAD VENDIDA TELA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	1.444,34	1.330,55	720,75	2.054,15
NOVIEMBRE	2.661,11	386,38	1.330,55	1.716,93
DICIEMBRE	772,76	1.214,82	386,38	1.601,20
ENERO 2015	2.429,64			
<b>SUMAN</b>	<b>4.878,21</b>	<b>2.931,75</b>	<b>2.437,68</b>	<b>5.372,28</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.2.3.3. Presupuesto de Producción Sudáfrica

Cuadro 26 Presupuesto de Producción Sudáfrica

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN				
TELA SUDAFRICA				
MESES	CANTIDAD VENDIDA	I.F. TELA	INVENTARIO INICIAL	PRODUCCIÓN
OCTUBRE	457,46	254,08	119,06	592,48
NOVIEMBRE	508,17	513,16	254,08	767,25
DICIEMBRE	1.026,33	180,07	513,16	693,24
ENERO 2015	360,15			
SUMAN	1.991,95	947,32	886,31	2.052,96

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.4. Presupuesto de Producción Ulises

Cuadro 27 Presupuesto de Producción Ulises

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN				
TELA ULISES				
MESES	CANTIDAD VENDIDA TELA	I.F. TELA	INVENTARIO INICIAL	PRODUCCIÓN
OCTUBRE	7.633,22	2.829,12	345,38	10.116,96
NOVIEMBRE	5.658,25	1.031,87	2.829,12	3.861,00
DICIEMBRE	2.063,75	3.012,52	1.031,87	4.044,39
ENERO 2015	6.025,04			
<b>SUMAN</b>	<b>15.355,21</b>	<b>6.873,52</b>	<b>4.206,38</b>	<b>18.022,35</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.5. Presupuesto de Producción Fliz Lycra

**Cuadro 28** Presupuesto de Producción Fliz Lycra

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>TELA FLIZ LYCRA</b>				
<b>MESES</b>	<b>CANTIDAD VENDIDA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	2.522,55	877,84	338,70	3.061,69
NOVIEMBRE	1.755,68	554,06	877,84	1.431,89
DICIEMBRE	1.108,11	2.699,55	554,06	3.253,61
ENERO 2015	5.399,11			
<b>SUMAN</b>	<b>5.386,33</b>	<b>4.131,45</b>	<b>1.770,59</b>	<b>7.747,19</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.6. Presupuesto de Producción Interlock

**Cuadro 29** Presupuesto de Producción Interlock

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>TELA INTERLOCK</b>				
<b>MESES</b>	<b>CANTIDAD VENDIDA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	2.947,43	374,10	796,87	2.524,66
NOVIEMBRE	748,21	222,18	374,10	596,28
DICIEMBRE	444,35	513,24	222,18	735,42
ENERO 2015	1.026,48			
<b>SUMAN</b>	<b>4.139,98</b>	<b>1.109,52</b>	<b>1.393,15</b>	<b>3.856,36</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.7. Presupuesto de Producción Jersey Peinado

**Cuadro 30** Presupuesto de Producción Jersey Peinado

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>MESES</b>	<b>TELA JERSEY PEINADO</b>			
	<b>CANTIDAD VENDIDA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	1.116,59	1.784,38	401,87	2.499,10
NOVIEMBRE	3.568,76	436,31	1.784,38	2.220,69
DICIEMBRE	872,62	478,68	436,31	914,99
ENERO 2015	957,36			
<b>SUMAN</b>	<b>5.557,97</b>	<b>2.699,37</b>	<b>2.622,56</b>	<b>5.634,78</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.8. Presupuesto de Producción Jersey Lycra delgada

**Cuadro 31** Presupuesto de Producción Jersey Lycra delgada

<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN</b>				
<b>TELA JERSEY LYCRA DELGADA</b>				
<b>MESES</b>	<b>CANTIDAD VENDIDA</b>	<b>I.F. TELA</b>	<b>INVENTARIO INICIAL</b>	<b>PRODUCCIÓN</b>
OCTUBRE	5.093,76	2.777,02	723,41	7.147,36
NOVIEMBRE	5.554,03	733,20	2.777,02	3.510,21
DICIEMBRE	1.466,39	2.067,49	733,20	2.800,68
ENERO 2015	4.134,97			
<b>SUMAN</b>	<b>12.114,18</b>	<b>5.577,70</b>	<b>4.233,62</b>	<b>13.458,26</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.3.9. Presupuesto de Producción

**Cuadro 32** Presupuesto de Producción

<b>MESES</b>	<b>PRODUCCIÓN TOTALTRIMESTRAL</b>
OCTUBRE	36.635,98
NOVIEMBRE	23.758,11
DICIEMBRE	24.969,03
<b>SUMAN</b>	<b>85.363,12</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

#### 6.7.2.4. Presupuesto de Materia Prima

Cuadro 33 Presupuesto de Materia Prima

DATOS PRESUPUESTO MATERIA PRIMA			
PRODUCTO	COMPONENTE	UNIDAD DE MATERIA PRIMA	TIEMPOS DE REPOSICIÓN EN DIAS
JERSEY LYCRA GRUESA	POLIALGODON PEINADO N22	0,98	90
	SPANDEX LYCRA N40	0,03	90
TELA JERSEY RAYADA	Algodón 100%	0,52	90
	Poliéster Spoom	0,52	90
TELA SUDAFRICA	HILO POLIESTER 75F36	1,02	90
TELA ULISES	Poliéster 110/F36	1,02	90
FLIZ LYCRA	POLIALGODON PEINADO N22	0,99	90
	SPANDEX LYCRA N40	0,03	90
INTERLOCK	POLIALGODON PEINADO N22	1,02	90
JERSEY PEINADO	PO.PEI.65/35 24/1	1,02	90
JERSEY LYCRA DELGADA	POLIALGODON PEINADO N40	0,99	90
	SPANDEX LYCRA N40	0,03	90

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.2.4.1. Stock de Materia Prima

**Cuadro 34** Stock de Materia Prima

STOCK DE MATERIA PRIMA						
PRODUCTO	COMPONENTE	PRODUCCIÓN NECESARIA	UTILIZACIÓN	REQ.	ROTA CIÓN	INV. MINIMO MATERIA PRIMA
JERSEY LYCRA GRUESA	POLIALGODON PEINADO N22	29.218,94	0,98	28.682,48	1,00	28.682,48
	SPANDEX LYCRA N40	29.218,94	0,03	887,09	1,00	887,09
TELA JERSEY RAYADA	Algodón 100%	5.372,28	0,52	2.807,02	1,00	2.807,02
	Poliéster Spoom	5.372,28	0,52	2.807,02	1,00	2.807,02
TELA SUDAFRICA	HILO POLIESTER 75F36	2.052,96	1,02	2.085,81	1,00	2.085,81
TELA ULISES	Poliéster 110/F36	18.022,35	1,02	18.310,71	1,00	18.310,71
FLIZ LYCRA	POLIALGODON PEINADO N22	7.747,19	0,99	7.687,61	1,00	7.687,61
	SPANDEX LYCRA N40	7.747,19	0,03	237,76	1,00	237,76
INTERLOCK	POLIALGODON PEINADO N22	3.856,36	1,02	3.945,05	1,00	3.945,05
JERSEY PEINADO	PO.PEI.65/35 24/1	5.634,78	1,02	5.719,30	1,00	5.719,30
JERSEY LYCRA DELGADA	POLIALGODON PEINADO N40	13.458,26	0,99	13.263,38	1,00	13.263,38
	SPANDEX LYCRA N40	13.458,26	0,03	410,21	1,00	410,21
<b>TOTAL</b>		<b>85.363,12</b>		<b>86.843,44</b>		<b>86.843,44</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Cuadro 35** Resumen Stock Mínimo Materia Prima por producto

MATERIA PRIMA	RESUMEN STOCK MINIMO MATERIA PRIMA								
	PRODUCTO								TOTAL
	JERSEY LYCRA GRUESA	TELA JERSEY RAYADA	TELA SUDAFRICA	TELA ULISES	FLIZ LYCRA	INTERLOCK	JERSEY PEINADO	JERSEY LYCRA DELGADA	
POLIALGODON PEINADO N22	28.682,48				7.687,61	3.945,05			40.315,14
SPANDEX LYCRA N40	887,09				237,76			410,21	1.535,06
Algodón 100%		2.807,02							2.807,02
Poliéster Spoom		2.807,02							2.807,02
Poliéster 110				18.310,71					18.310,71
PO.PEI.65/35 24/1							5.719,30		5.719,30
POLIALGODON PEINADO N40								13.263,38	13.263,38
HILO POLIESTER 75F36			2.085,81						2.085,81
<b>TOTAL</b>	<b>29.569,57</b>	<b>5.614,03</b>	<b>2.085,81</b>	<b>18.310,71</b>	<b>7.925,37</b>	<b>3.945,05</b>	<b>5.719,30</b>	<b>13.673,59</b>	<b>86.843,44</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.2.4.2. Aprovisionamiento de Materia Prima

**Cuadro 36** Aprovisionamiento de Materia Prima

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	APROVISIONAMIENTO				
		STOCK MINIMO MATERIA PRIMA	REQUERIMIENTO	TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
JERSEY LYCRA GRUESA	POLIALGODON PEINADO N22	28.682,48	28.682,48	57.364,96	\$ 3,95	\$ 226.539,95
	SPANDEX LYCRA N40	887,09	887,09	1.774,17	\$ 7,98	\$ 14.156,13
TELA JERSEY RAYADA	Algodón 100%	2.807,02	2.807,02	5.614,03	\$ 4,39	\$ 24.665,26
	Poliéster Spoom	2.807,02	2.807,02	5.614,03	\$ 4,55	\$ 25.515,78
TELA SUDAFRICA	HILO POLIESTER 75F36	2.085,81	2.085,81	4.171,62	\$ 2,44	\$ 10.196,28
TELA ULISES	Poliéster 110/F36	18.310,71	18.310,71	36.621,42	\$ 2,49	\$ 91.282,55
FLIZ LYCRA	POLIALGODON PEINADO N22	7.687,61	7.687,61	15.375,22	\$ 3,95	\$ 60.718,29
	SPANDEX LYCRA N40	237,76	237,76	475,52	\$ 7,98	\$ 3.794,19
INTERLOCK	POLIALGODON PEINADO N22	3.945,05	3.945,05	7.890,10	\$ 3,95	\$ 31.158,81
JERSEY PEINADO	PO.PEI.65/35 24/1	5.719,30	5.719,30	11.438,61	\$ 3,32	\$ 38.009,35
JERSEY LYCRA DELGADA	POLIALGODON PEINADO N40	13.263,38	13.263,38	26.526,77	\$ 5,41	\$ 143.605,31
	SPANDEX LYCRA N40	410,21	410,21	820,42	\$ 7,98	\$ 6.546,10
<b>TOTAL</b>		<b>86.843,44</b>	<b>86.843,44</b>	<b>173.686,88</b>	<b>\$ 58,40</b>	<b>\$ 676.188,01</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.2.4.3. Compras de Materia Prima

**Cuadro 37** Compras de Materia Prima

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	COMPRAS		
		CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
JERSEY LYCRA GRUESA	POLIALGODON PEINADO N22	980,60	3,95	3.872,47
	SPANDEX LYCRA N40	883,47	7,98	7.049,18
TELA JERSEY RAYADA	Algodón 100%	2.814,80	4,39	12.366,82
	Poliéster Spoom	5.404,04	4,55	24.561,35
TELA SUDAFRICA	HILO POLIESTER 75F36			
TELA ULISES	Poliéster 110/F36	36.230,52	2,49	90.308,19
FLIZ LYCRA	POLIALGODON PEINADO N22	8.449,56	3,95	33.368,17
	SPANDEX LYCRA N40	475,52	7,98	3.794,19
INTERLOCK	POLIALGODON PEINADO N22	7.890,10	3,95	31.158,81
JERSEY PEINADO	PO.PEI.65/35 24/1	10.950,26	3,32	36.386,61
JERSEY LYCRA DELGADA	POLIALGODON PEINADO N40	26.459,93	5,41	143.243,48
	SPANDEX LYCRA N40	820,42	7,98	6.546,10
<b>TOTAL</b>		<b>100.378,61</b>	<b>55,95</b>	<b>392.655,36</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

**Cuadro 38 Compras Mensuales**

COMPRAS DE MATERIA PRIMA							
MESES	JERSEY LYCRA GRUESA		TELA JERSEY RAYADA		TELA ULISES	FLIZ LYCRA	
	SPANDEX LYCRA N40	POLIALGODON PEINADO N22	Poliéster Spoom	Algodón 100%	Poliéster 110/F36	POLIALGODON PEINADO N22	SPANDEX LYCRA N40
OCTUBRE	2.084,33	1.661,98	6.283,05	3.163,56	50.695,08	9.368,18	1.065,23
NOVIEMBRE	2.329,03	1.077,78	12.631,59	6.360,10	19.347,07	11.297,85	1.284,64
DICIEMBRE	2.635,82	1.132,71	5.646,71	2.843,16	20.266,04	12.702,14	1.444,32
<b>TOTAL</b>	<b>7.049,18</b>	<b>3.872,47</b>	<b>24.561,35</b>	<b>12.366,82</b>	<b>90.308,19</b>	<b>33.368,17</b>	<b>3.794,19</b>
<b>INTERLOCK</b>	<b>JERSEY LYCRA DELGADA</b>		<b>JERSEY PEINADO</b>	<b>TOTAL</b>			
<b>POLIALGODON PEINADO N22</b>	<b>POLIALGODON PEINADO N40</b>	<b>SPANDEX LYCRA N40</b>	<b>PO.PEI.65 /35 24/1</b>				
20.398,90	40.215,91	1.837,83	10.215,62				
4.817,84	48.499,61	2.216,39	12.319,84				
5.942,06	54.527,96	2.491,88	13.851,15				
<b>31.158,81</b>	<b>143.243,48</b>	<b>6.546,10</b>	<b>36.386,61</b>	<b>392.655,36</b>			

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

### 6.7.2.5. Costo Servicio Tinturado y Acabado

**Cuadro 39** Costo Servicio Tinturado y Terminado

<b>COSTO SERVICIO DE TINTURADO Y TERMINADO</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR /KG</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
JERSEY LYCRA GRUESA	\$ 29.218,94	\$ 2,42	\$ 70.709,83
TELA JERSEY RAYADA	\$ 5.372,28	\$ 2,66	\$ 14.290,27
TELA SUDAFRICA	\$ 1.460,48	\$ 2,20	\$ 3.213,06
TELA ULISES	\$ 18.022,35	\$ 2,18	\$ 39.288,73
FLIZ LYCRA	\$ 7.747,19	\$ 2,34	\$ 18.128,42
INTERLOCK	\$ 3.856,36	\$ 2,17	\$ 8.368,29
JERSEY PEINADO	\$ 5.634,78	\$ 2,35	\$ 13.241,74
JERSEY LYCRA DELGADA	\$ 13.458,26	\$ 2,45	\$ 32.972,74
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 84.770,64</b>		<b>\$ 200.213,07</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7.2.6. Presupuesto de Mano de Obra Directa

### 6.7.2.6.1. Cálculo Minutos Disponibles Mensuales

**Cuadro 40** Cálculo Minutos Disponibles Mensuales Mano de Obra Directa

CAPACIDAD	
HOMBRES	7
HORAS DIA	10
DIAS MES	21
HORAS DISPONIBLES MES	1470
MINUTOS DISPONIBLES MES	88200

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.6.2. Cálculo Kilogramos máximos mensuales

**Cuadro 41** Cálculo Kilogramos máximos mensuales

PRODUCTO	MIN/KG	PRODUCCION	MIN TOTALES NECESARIOS 3 MESES	% TIEMPO	MINUTOS DISPONIBLES MES	KG MAXIMOS MES
JERSEY LYCRA GRUESA	1,7391	29.218,94	50.814,66	22,74%	20057,26	11533,13
TELA JERSEY RAYADA	1,05	5.372,28	5.640,90	2,52%	2226,54	2120,52
TELA SUDAFRICA	4,7826	2.052,96	9.818,51	4,39%	3875,50	810,33
TELA ULISES	4,7826	18.022,35	86.193,70	38,57%	34021,87	7113,68
FLIZ LYCRA	3,4783	7.747,19	26.947,04	12,06%	10636,38	3057,92
INTERLOCK	2,1739	3.856,36	8.383,33	3,75%	3309,02	1522,16
JERSEY PEINADO	2,1739	5.634,78	12.249,45	5,48%	4835,03	2224,13
JERSEY LYCRA DELGADA	1,7391	13.458,26	23.405,26	10,47%	9238,39	5312,17
<b>TOTAL</b>	<b>21,9195</b>	<b>85.363,12</b>	<b>223.452,84</b>	<b>100,00%</b>	<b>88200,00</b>	<b>33694,03</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.6.3. Valor Mano de Obra Trimestral

**Cuadro 42** Valor Mano de Obra Trimestral

PRODUCTO	HORAS/KG	VALOR MOD C/KG	VALOR MOD MES	VALOR MOD TRIMESTRE
JERSEY LYCRA GRUESA	0,03	\$ 0,11	\$ 1.334,24	\$ 4.002,71
TELA JERSEY RAYADA	0,02	\$ 0,07	\$ 148,11	\$ 444,34
TELA SUDAFRICA	0,08	\$ 0,31	\$ 183,40	\$ 550,21
TELA ULISES	0,08	\$ 0,31	\$ 2.263,18	\$ 6.789,54
FLIZ LYCRA	0,06	\$ 0,23	\$ 707,55	\$ 2.122,64
INTERLOCK	0,04	\$ 0,14	\$ 220,12	\$ 660,36
JERSEY PEINADO	0,04	\$ 0,14	\$ 321,63	\$ 964,90
JERSEY LYCRA DELGADA	0,03	\$ 0,11	\$ 614,55	\$ 1.843,65
<b>TOTAL</b>	<b>0,37</b>	<b>\$ 1,44</b>	<b>\$ 5.792,78</b>	<b>\$ 17.378,34</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.7. Presupuesto CIF

#### 6.7.2.7.1. Cálculo Factor de Incremento CIF

**Cuadro 43** Cálculo Factor de Incremento CIF

PRODUCTO	CANTIDAD DE PRODUCCIÓN AÑO 2013	CANTIDAD PRODUCCIÓN PRESUPUESTADA
	2013	2014
JERSEY LYCRA GRUESA	27516,76	29.218,94
TELA JERSEY RAYADA	4687,63	5.372,28
TELA SUDAFRICA	1369,12	2.052,96
TELA ULISES	16982,34	18.022,35
FLIZ LYCRA	6435,78	7.747,19
INTERLOCK	3169,01	3.856,36
JERSEY PEINADO	3689,95	5.634,78
JERSEY LYCRA DELGADA	11863,39	13.458,26
<b>TOTAL</b>	<b>77726,98</b>	<b>85.363,12</b>
		1,10

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.7.2. Presupuesto De Servicios Básicos De Producción

**Cuadro 44** Presupuesto De Servicios Básicos De Producción

PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS DE PRODUCCIÓN				
CONCEPTO	VALOR MES 2013	FACTOR INCREMENTO	VALOR MES 2013	VALOR TRIMESTRAL
LUZ	\$ 5.320,00	\$ 1,10	\$ 5.842,65	\$ 17.527,96
AGUA	\$ 257,00	\$ 1,10	\$ 282,25	\$ 846,75
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 5.577,00</b>		<b>6124,902</b>	<b>18374,71</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

### 6.7.2.7.3. Depreciación Maquinaria Tejido

**Cuadro 45** Depreciación Maquinaria Tejido

DEPRECIACIÓN			
CONCEPTO	COSTO DEPRECIACIÓN MENSUAL	COSTO DEPRECIACIÓN TRIMESTRAL	COSTO DEPRECIACIÓN ANUAL
<b>MAQUINAS DE TEJIDO</b>	\$ 14.651,98	\$ 43.955,93	\$ 175.823,70

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

#### 6.7.2.7.4. Distribución CIF

**Cuadro 46** Distribución CIF

DISTRIBUCION CIF A PRODUCTO							
PRODUCTO	% TIEMPO	LUZ	AGUA	DEPRECIACIÓN	MANTENIMIENTO	MOI	TOTAL CIF
JERSEY LYCRA GRUESA	22,74%	\$ 3.985,97	\$ 192,56	\$ 9.995,87	\$ 579,32	\$ 2.747,83	\$ 17.501,54
TELA JERSEY RAYADA	2,52%	\$ 442,48	\$ 21,38	\$ 1.109,63	\$ 64,31	\$ 305,03	\$ 1.942,83
TELA SUDAFRICA	4,39%	\$ 770,18	\$ 37,21	\$ 1.931,42	\$ 111,94	\$ 530,94	\$ 3.381,68
TELA ULISES	38,57%	\$ 6.761,16	\$ 326,62	\$ 16.955,36	\$ 982,66	\$ 4.660,97	\$ 29.686,77
FLIZ LYCRA	12,06%	\$ 2.113,76	\$ 102,11	\$ 5.300,81	\$ 307,21	\$ 1.457,17	\$ 9.281,08
INTERLOCK	3,75%	\$ 657,60	\$ 31,77	\$ 1.649,10	\$ 95,58	\$ 453,33	\$ 2.887,38
JERSEY PEINADO	5,48%	\$ 960,86	\$ 46,42	\$ 2.409,62	\$ 139,65	\$ 662,40	\$ 4.218,95
JERSEY LYCRA DELGADA	10,47%	\$ 1.835,94	\$ 88,69	\$ 4.604,10	\$ 266,83	\$ 1.265,65	\$ 8.061,22
<b>SUMAN</b>	100,00%	\$ 17.527,96	\$ 846,75	\$ 43.955,93	\$ 2.547,50	\$ 12.083,33	<b>\$ 76.961,46</b>

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7.2.8. Estado de Costos de Producción

**Cuadro 47** Estado de Costos de Producción

ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN									
	JERSEY LYCRA GRUESA	TELA JERSEY RAYADA	TELA SUDAFRICA	TELA ULISES	FLIZ LYCRA	INTERLOCK	JERSEY PEINADO	JERSEY LYCRA DELGADA	TOTAL
I.I.M.P.	\$ 227.499,44	\$ 13.121,66	\$ 10.208,50	\$ 945,98	\$ 27.079,33	\$ -	\$ 1.606,67	\$ 358,25	\$ 280.819,83
Compras MP	\$ 695.138,43	\$ 100.320,63	\$ 16.259,78	\$ 232.435,28	\$ 61.647,46	\$ 183.455,90	\$ 91.190,41	\$ 370.109,33	\$ 1.750.557,23
Disponible producción	\$ 922.637,88	\$ 113.442,29	\$ 26.468,28	\$ 233.381,26	\$ 88.726,79	\$ 183.455,90	\$ 92.797,08	\$ 370.467,58	\$ 2.031.377,06
I.F.M.P.	\$ 184.982,57	\$ 22.714,70	\$ 5.314,07	\$ 46.681,93	\$ 17.799,52	\$ 36.691,18	\$ 18.562,63	\$ 74.094,23	\$ 406.840,84
Consumo MP	\$ <b>737.655,30</b>	\$ <b>90.727,59</b>	\$ <b>21.154,21</b>	\$ <b>186.699,33</b>	\$ <b>70.927,27</b>	\$ <b>146.764,72</b>	\$ <b>74.234,45</b>	\$ <b>296.373,35</b>	\$ <b>1.624.536,23</b>
MOD	\$ 21.605,73	\$ 1.412,65	\$ 2.833,85	\$ 24.386,79	\$ 4.113,33	\$ 5.461,55	\$ 3.309,66	\$ 6.389,79	\$ 69.513,35
COSTO SERVICIO DE TINTURADO Y TERMINADO	\$ 434.741,98	\$ 51.748,49	\$ 18.849,83	\$ 160.738,15	\$ 40.014,22	\$ 78.832,93	\$ 51.734,95	\$ 130.166,72	\$ 966.827,27
CIF	\$ 70.905,33	\$ 7.871,15	\$ 9.746,53	\$ 120.272,24	\$ 37.601,14	\$ 11.697,86	\$ 17.092,54	\$ 32.659,03	\$ 307.845,82
<b>Costo de Producción</b>	\$ 1.264.908,34	\$ 151.759,87	\$ 52.584,42	\$ 492.096,51	\$ 152.655,96	\$ 242.757,06	\$ 146.371,61	\$ 465.588,90	\$ 2.968.722,67
COSTO PRODUCTOS P.	\$ 1.264.908,34	\$ 151.759,87	\$ 52.584,42	\$ 492.096,51	\$ 152.655,96	\$ 242.757,06	\$ 146.371,61	\$ 465.588,90	\$ 2.968.722,67
I.I.P.T.	\$ 59.962,54	\$ 5.622,45	\$ 730,70	\$ 2.305,07	\$ 3.023,64	\$ 5.324,90	\$ 2.671,94	\$ 6.339,47	\$ 85.980,72
= MERCADERÍA DISPONIBLE PARA LA VENTA	\$ 1.324.870,88	\$ 157.382,32	\$ 53.315,12	\$ 494.401,59	\$ 155.679,61	\$ 248.081,96	\$ 149.043,54	\$ 471.928,37	\$ 3.054.703,38
I.F.P.T.	\$ 137.447,39	\$ 15.664,21	\$ 5.597,74	\$ 57.011,54	\$ 27.349,79	\$ 25.285,23	\$ 16.221,23	\$ 52.449,59	\$ 337.026,73
COSTO PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$ 1.187.423,49	\$ 141.718,11	\$ 47.717,38	\$ 437.390,05	\$ 128.329,81	\$ 222.796,73	\$ 132.822,31	\$ 419.478,78	\$ 2.717.676,66
COSTO UNITARIO	\$ 6,61	\$ 7,28	\$ 5,57	\$ 5,93	\$ 7,50	\$ 6,13	\$ 6,03	\$ 7,90	\$ 6,63

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.7.2.9. Flujo de Efectivo Proyectado

**Cuadro 48** Flujo de Efectivo Proyectado

FLUJO DE EFECTIVO					
	TOTAL	IV TRIMESTRE 2014	I TRIMESTRE 2015	II TRIMESTRE 2015	III TRIMESTRE 2015
<b>SALDO INICIAL</b>		\$ 77.706,41	\$ (34.794,20)	\$ 54.744,02	\$ 200.975,63
<b>VENTAS</b>	\$ 4.206.430,37	\$ 905.848,00	\$ 1.159.964,46	\$ 1.104.209,79	\$ 1.036.408,12
<b>EGRESOS</b>	\$ 3.264.863,13	\$ 871.228,63	\$ 894.479,43	\$ 773.179,91	\$ 725.975,15
<b>COSTOS</b>	\$ 2.908.729,97	\$ 778.220,34	\$ 806.771,14	\$ 685.471,62	\$ 638.266,86
Compras Materia Prima	\$ 1.750.557,23	\$ 471.646,18	\$ 490.960,60	\$ 408.053,86	379.896,59
Costo Servicios Tinturado y Acabado	\$ 966.827,27	\$ 258.737,79	\$ 267.974,18	\$ 229.581,39	210.533,91
Servicios Básicos	\$ 73.498,82	\$ 18.374,71	\$ 18.374,71	\$ 18.374,71	\$ 18.374,71
Mano de Obra Directa e Indirecta	\$ 117.846,65	\$ 29.461,66	\$ 29.461,66	\$ 29.461,66	\$ 29.461,66
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	\$ 195.660,36	\$ 48.915,09	\$ 48.915,09	\$ 48.915,09	\$ 48.915,09
Gastos Vehículo	\$ 35.087,16	\$ 8.771,79	\$ 8.771,79	\$ 8.771,79	\$ 8.771,79
Gastos Publicidad	\$ 27.000,00	\$ 6.750,00	\$ 6.750,00	\$ 6.750,00	\$ 6.750,00
Gastos de Viaje	\$ 34.416,00	\$ 8.604,00	\$ 8.604,00	\$ 8.604,00	\$ 8.604,00
Gastos Empaque	\$ 26.438,64	\$ 6.609,66	\$ 6.609,66	\$ 6.609,66	\$ 6.609,66
Gastos Suministros	\$ 1.924,40	\$ 481,10	\$ 481,10	\$ 481,10	\$ 481,10
Gasto Transporte	\$ 37.900,00	\$ 9.475,00	\$ 9.475,00	\$ 9.475,00	\$ 9.475,00
Remuneraciones	\$ 32.894,16	\$ 8.223,54	\$ 8.223,54	\$ 8.223,54	\$ 8.223,54
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 160.472,80	\$ 44.093,20	\$ 38.793,20	\$ 38.793,20	\$ 38.793,20
Gasto Servicios Básicos	\$ 16.354,44	\$ 4.088,61	\$ 4.088,61	\$ 4.088,61	\$ 4.088,61
Gasto Suministros	\$ 1.829,00	\$ 457,25	\$ 457,25	\$ 457,25	\$ 457,25
Gasto Capacitaciones	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00			
Remuneraciones	\$ 136.989,36	\$ 34.247,34	\$ 34.247,34	\$ 34.247,34	\$ 34.247,34
<b>SALDO PRELIMINAR</b>	\$ 941.567,24	\$ 112.325,78	\$ 230.690,83	\$ 385.773,89	\$ 511.408,60
Préstamos obtenidos	\$ -				
Capital de préstamo pagado	\$ 501.917,06	\$ 121.666,56	\$ 122.455,88	\$ 123.403,74	\$ 134.390,88
Interes pagado	\$ 36.576,50	\$ 8.834,59	\$ 9.168,22	\$ 9.206,44	\$ 9.367,25
Iva por Pagar	\$ 113.129,62	\$ 16.618,83	\$ 44.322,71	\$ 52.188,09	\$ 49.716,46
<b>SALDO FINAL</b>		\$ (34.794,20)	\$ 54.744,02	\$ 200.975,63	\$ 317.934,01
	<b>TOTAL</b>	<b>IV TRIMESTRE 2014</b>	<b>I TRIMESTRE 2015</b>	<b>II TRIMESTRE 2015</b>	<b>III TRIMESTRE 2015</b>

Fuente: Textiles Jhonatex

Elaborado por: Belén Cadena

## 6.7.2.10. Estado de Resultados Proyectado

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**EMPRESA TEXTILES JHONATEX**  
**DEL 01 DE OCTUBRE DEL 2014 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2015**  
**EN USD**

<b>INGRESOS</b>			
<b>OPERACIONALES</b>			\$ 1.488.753,71
	Ventas	\$ 4.206.430,37	
(-)	Costo productos Terminados	\$ 2.717.676,66	
(=)	<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	\$ 1.488.753,71	
(-)	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		\$ 557.810,55
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		\$ 301.373,70	
	Gasto Servicios Básicos	\$ 16.354,44	
	Gasto Suministros	\$ 1.829,00	
	Gasto Capacitaciones	\$ 5.300,00	
	Remuneraciones	\$ 201.000,91	
	Depreciación Equipo de Computo	\$ 23.549,82	
	Depreciación Muebles y Enseres	\$ 4.718,76	
	Depreciación Equipo de Oficina	\$ 2.866,81	
	Depreciación Edificios	\$ 45.753,96	
<b>GASTOS VENTAS</b>		\$ 256.436,85	
	Gastos Vehículo	\$ 35.087,16	
	Gastos Publicidad	\$ 27.000,00	
	Gastos de Viaje	\$ 34.416,00	
	Gastos Empaque	\$ 26.438,64	
	Gasto Suministros	\$ 1.924,40	
	Gasto transporte	\$ 37.900,00	
	Remuneraciones	\$ 48.495,03	
	Depreciación Vehículos	\$ 45.175,62	
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		\$ 930.943,15
(-)	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		\$ 36.576,50
	Intereses Financieros	\$ 36.576,50	
(=)	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<u><u>\$ 894.366,65</u></u>

**GERENTE**

**CONTADOR**

## 6.7.2.11. Estado de Situación Financiera Proyectado

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO**  
**EMPRESA TEXTILES JHONATEX**  
**AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2015**  
**EN USD**

<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
DISPONIBLE		\$ 317.934,01
Bancos	\$ 317.934,01	
EXIGIBLE		\$ 564.458,17
Cuentas por Cobrar	\$ 564.458,17	
REALIZABLE		\$ 743.867,56
Inventario Final de Mat. Prima	\$ 406.840,84	
Inventario Final Pro. Terminados	\$ 337.026,73	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 1.626.259,74</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		
Maquinaria	\$ 2.855.285,37	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 1.203.227,95	
Equipo de Computo	\$ 51.437,37	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 23.549,82	
Equipos de Oficina	\$ 5.617,17	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 2.866,81	
Muebles y Enseres	\$ 43.242,00	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 13.975,11	
Edificios	\$ 270.026,50	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 75.503,93	
Vehículos	\$ 298.792,19	
(-) Depreciaciones Acumulada	\$ 116.040,70	
Terrenos	\$ 220.000,00	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 2.309.236,28</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>\$ 3.935.496,02</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Proveedores	\$ 740.298,80	
Iva por Pagar	\$ 49.716,46	
less por Pagar	\$ 6.889,51	
Provisiones Sociales por Pagar	\$ 17.262,13	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 814.166,90</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Obligaciones Con Instituc. Financieras	\$ 1.381.922,00	
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 1.381.922,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 2.196.088,90</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CAPITAL</b>		
Capital	\$ 609.537,47	\$ 845.040,47
Utilidades Acumuladas	\$ 235.503,00	
<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 894.366,65</b>
Utilidad del Ejercicio	\$ 894.366,65	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>\$ 1.739.407,12</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 3.935.496,02</b>

GERENTE

CONTADOR

### 6.7.3. Fase 3: Analizar los indicadores de rentabilidad

#### 6.7.3.1. Cálculo de Rentabilidad

**Cuadro 49** Cálculo Índices de Rentabilidad

ÍNDICE	AÑO 2014		AÑO 2015	
UTILIDAD NETA	\$ 776.300,62	0,15	\$ 894.366,65	0,21
VENTAS	\$ 5.311.607,42		\$ 4.206.430,37	
UTILIDAD NETA	\$ 776.300,62	0,26	\$ 894.366,65	0,23
ACTIVOS	\$ 3.001.497,69		\$ 3.935.496,02	
UTILIDAD NETA	\$ 776.300,62	0,49	\$ 894.366,65	0,51
PATRIMONIO	\$ 1.588.639,59		\$ 1.739.407,12	

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

#### 6.7.3.2. Análisis e interpretación de resultados

El margen de utilidad de 0.21 significa que la empresa generará \$0.21 por cada \$1.00 en ventas, un margen de utilidad bajo implica que el nivel de costos es alto en relación a las ventas.

Podemos observar que la empresa para el año 2014 generó un margen del 15%, y para el 2015 de 21%; por lo anterior evidenciamos un crecimiento de la utilidad en 6% principalmente originado por la disminución en gastos para el año 2015.

Según el resultado de rendimiento sobre activos de 0.23, significa que por cada unidad monetaria invertida en activos la empresa obtiene \$0.23 de utilidad neta, es decir los activos de la empresa durante un año generaron una rentabilidad del 23%.

Un bajo rendimiento sobre activos totales significa que la empresa no utiliza sus activos efectivamente para generar utilidades.

El rendimiento sobre el patrimonio de 0.51, esto quiere decir que el patrimonio de la empresa durante el año obtuvo una rentabilidad del 51%. Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio para los años 2014 y 2015 fue del 49% y 51% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios del 2%.

## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Con el propósito que el diseño de esta propuesta sea implementado eficazmente y arroje los resultados de solución del problema planteado es necesario contar con la colaboración del personal que interviene en las actividades de la empresa y sus respectivos departamentos.

**Cuadro 50** Matriz Administración Funciones

<b>Departamento</b>	<b>Función</b>
Gerencia	Realizar el control, aprobación y revisión permanente del presupuesto para el cumplimiento de los objetivos y metas.
Contabilidad	Organizar y elaborarlas cédulas presupuestales de Ventas, compras, producción, costos para plasmar la información obtenida en los Estados Financieros Proforma.
Ventas	Elaborar los pronósticos de ventas mediante métodos cuantitativos y cualitativos, para obtener el presupuesto de ventas
Bodega	Analizar las políticas de inventarios y controlar la rotación de bodega.
Producción	Realizar el presupuesto de Producción y proporcionar información para controlar cambios a tiempo.

**Fuente:** Textiles Jhonatex  
**Elaborado por:** Belén Cadena

## 6.9. REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La presente propuesta estará controlada y a su vez será evaluada constantemente, con el objetivo de que Textiles Jhonatex pueda tener un mejor estudio del cumplimiento realizado de acuerdo a la planificación propuesta, esto aprobará realizar cambios o innovaciones respectivas que favorezcan alcanzar la meta inicial. Esta propuesta está sujeta a cualquier cambio modificación que consideren los propietarios de la empresa con el propósito de ser más competitivos y líderes en el mercado textil.

A continuación se presenta una matriz de evaluación que contiene aspectos muy importantes que Jhonatex deberá evaluar para que determine si la presente propuesta es beneficiosa o no ejecutarla en la misma.

**Cuadro 51** Matriz de Evaluación

<b>ASPECTOS PARA EL PLAN DE EVALUACIÓN</b>	<b>ELEMENTO Y/O RECURSOS TÉCNICOS EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerencia, Personal Administrativo y de Producción.
¿Para qué evaluar?	Para conocer si la propuesta contribuye al mejoramiento continuo, permite tomar decisiones oportunas y alcanzar los objetivos planteados.
¿Qué evaluar?	Los resultados generados con la aplicación del presupuesto.
¿Quién evalúa?	Gerencia

¿Cuándo evalúa?	Se estima una revisión trimestral.
¿Cómo evaluar?	Mediante el cálculo de la información documentada conseguida mediante la implementación del sistema con la información anterior
¿Con qué evaluar?	Con la herramienta propuesta

**Fuente:** Textiles Jhonatex

**Elaborado por:** Belén Cadena

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. H. (2008). *Elaboración y Evaluación de Proyectos de Investigación*.
- Aguilar Díaz, I. (2005). *Finanzas Corporativas de la Práctica*. Valladolid: Delta Publicaciones.
- Aguilera, F. (2007). DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA BASADA EN EL CONTROL PRESUPUESTARIO COMO HERRAMIENTA DE GERENCIACIÓN PARA EL SECTOR PANIFICADOR. Quito, Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Alemán, M. C., & González, E. (2005). *Modelos Financieros en Excel* (1 ed.). México: Grupo Patria Cultural S.A.
- Altahona, T. d. (2009). *Libro Practico sobre Contabilidad General*. BUCARAMANGA, Colombia: Universitaria de Investigacion y Desarrollo.
- Alvarez, S. (29 de Mayo de 2013). Alcanza tus metas con un presupuesto Inteligente. *El Economista*.
- Arias, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arriola, A. (Junio de 2007). La planificación financiera en las organizaciones. *Revista Virtual de la Universidad Católica de Occidente*(2).
- Asociación de Industrias Textiles Ecuador . (2010). *AITE*. Recuperado el 1 de 12 de 2013, de Asociación de Industrias Textiles Ecuador: [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=28:exportaciones-textiles-200-20010&Itemid=19](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=28:exportaciones-textiles-200-20010&Itemid=19)
- Asti, V. (1972). *Metodología de la Investigación*. Barcelona, España.
- Avila Baray, H. L. (1982). *Introducción a la metodología de investigación*. Recuperado el 2013, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/1u.htm>
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: PEARSON Educación.

- Burbano Ruiz, J. (2005). *Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (3 edición ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Cabrera, E. (Abril de 2009). EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN . *Revista Habanera de Ciencias Médicas*.
- Cáceres, L. (2006). *Técnicas actuales de investigación documental*. México.
- Cáceres, C. (2000). *Marco Metodológico, tipos de Estudio o Tipo de Investigación*. Obtenido de <http://www.geocities.ws/hamletmatamata48/SEMINARIO/marcometodologico.html>
- Camps, V. (2010). *Historia de la ética*,. España: Editorial Crítica. Obtenido de CAMPS Victoria, Historia de la ética, Editorial Crítica, Barcelona, España
- Cáceres, L. (2006). *Técnicas actuales de investigación documental*. México.
- Ceberio, M., & Watzlawick, P. (1998). *La Construcción del Universo*. Barcelona, España: Herder.
- Cecibel, O. A. (2012). Planificación Presupuestaria a la Cooperativa de Transportes Loja periodo 2013. 211. Loja, Ecuador.
- CIVICUS. (5 de 12 de 2013). Obtenido de <https://www.civicus.org/new/media/Elaboracion%20de%20un%20propuesto%20Part%201.pdf>
- Cochran, W. (1980). *Técnicas de Muestreo*. Compañía editora Continental.
- Constitución de la Republica del Ecuador . (1 de Julio de 2008). Obtenido de [http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/CONSTITUCION\\_DE\\_LA\\_REPUBLICA\\_DEL\\_ECUADOR\\_20081.pdf](http://ecuadorforestal.org/wp-content/uploads/2010/05/CONSTITUCION_DE_LA_REPUBLICA_DEL_ECUADOR_20081.pdf)
- Cuatrecasas Arbós , L. (1996). *Gestión Económico Financiera de la empresa*. México.

- Del Río González, C. (2009). *El Presupuesto* (10 Edición ed.). México.
- Delgado , V. (2011). La planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Skandinavo en el año 2010. Ambato, Ecuador.
- Díaz, A. (2003). *Tutorial para la asignatura costos y presupuestos*. (F. E. FCa, Ed.) Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/2/costos\\_presupu.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/2/costos_presupu.pdf)
- Díaz, M. C., Parra, R., & López, L. M. (2012). *Presupuestos Enfoque para la planeación financiera*. Colombia: Pearson Educación.
- Dipres. (2003). *Guía Metodológica- Planificación Estratégica en los Servicios Públicos*. Chile.
- Dulcey , M. (01 de 07 de 2014). *Fundamentos Administrativos*. Obtenido de SENA.
- Dupin, J. (2005). *Introducción a la didáctica de las ciencias y la matemática*. Argentina.
- E-Economic. (2013). *Contabilidad financiera*. Obtenido de E-ECONOMIC.ES
- Enciclopedia Financiera*. (27 de 03 de 2015). Obtenido de Enciclopedia Financiera: <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- Eslava, J. d. (2003). *Análisis económico-financiero de las decisiones de la gestión empresarial* . Madrid: Esic.
- Esteo Sánchez, F. (1998). *Análisis Contable de la rentabilidad empresarial*. Madrid, España: Centro de Estudios Financieros .
- Estupiñán, R., & Estupiñán, O. (2006). *Análisis financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoe.
- Eutimio, M. (2010). *Epistemología de la contabilidad*. Obtenido de [http://187.174.253.10/Biblionetica/diccionario/apene/epistemologia\\_contabilidad.htm](http://187.174.253.10/Biblionetica/diccionario/apene/epistemologia_contabilidad.htm)
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto Empresarial*. Venezuela: UNELLEZ.

- Fajardo, H. (Febrero de 2009). PRESUPUESTO FINANCIERO DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE CEREALES. Guatemala.
- Falcó, C. (2009). *Investigación*. Recuperado el 2013 de 12 de 19, de <http://profefchef.x10.mx/pii/investigacion-explicativa>
- Fernandez Fernandez, A. (2011). Itinerario histórico y situación actual de la disciplina presupuestaria actual. *De Computis*(14), 50-78.
- Ley orgánica de incentivos a la Producción y Prevención de fraude fiscal*. (31 de 12 de 2014)
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de Administración Es*. México: Pearson.
- Galán Amador, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 2013, de <http://manuelgalan.blogspot.com/2010/12/determinar-la-poblacion-y-la-muestra.html>
- Gallardo, N. (25 de Junio de 2011). *Fundamentacion Ontologica y Epistemologica de la Investigación* . Recuperado el 3 de 12 de 2013, de <http://noeninfi.blogspot.com/2011/06/fundamentacion-ontologica-y.html>
- Gancino Vega, A. (2010). La Planificación Presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza. Ambato, Ecuador.
- Gross, M. (2013). *Tipos de Investigación*. Recuperado el 20 de 12 de 2013, de <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Guerras, L., & Navas, J. (2009). *Implantación de Estrategias*. Cataluña.
- Guzmán, A., Guzmán, D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*.
- Hernández , S. (2006). *Similitudes y diferencias entre los enfoques cuantitativo*. México: McGraw\_Hill.
- Guzman Vázquez, A., & Romero Cifuentes, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Universidad del Rosario.
- Hernández, Fernández , & Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

- Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa* (13 ed.). México.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *INEC*. Obtenido de INEC:  
[http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=42&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=42&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- López, G. (2012). *La Planificación financiera y su incidencia de la rentabilidad de la empresa Ambato/ Cía. Ltda. matriz Ambato en el año 2011*. Ambato.
- Lorente, L. (2004 de Octubre de 2004). La información y la planificación reducen el riesgo empresarial. *Opinión*, 1.
- Lorenzo, L. (2012). Planificación inaciera y presupuestaria. *Coaching*.
- Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Mayes, T., & Shank, T. (2010). *Análisis Financiero con Microsoft Excel* (5 ed.). Estados Unidos.
- Mejías, N., Nolasco, R., & Delgado, M. (Agosto de 2010). Planificación, Control Presupuestario y costos de la Coordinación de Desarrollo Social en el área del comedor popular, dependiente de Fundasalud. Cumaná, Venezuela.
- Meza Cascante, ,. G. (2010). Recuperado el 1 de 12 de 2013, de El paradigma positivista:  
<http://entremaestros.files.wordpress.com/2010/02/el-paradigma-positivista-y-la-concepcion-dialectica-del-conocimiento.pdf>
- Ministerio de Coordinación de la Producción. (2011). *Agenda para la Transformación Productiva de Tungurahua*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2013, de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf>
- Montes, R. (12 de 07 de 2014). *IUPUEBLA*. Obtenido de [http://www.iupuebla.com/Doctorado/Docto\\_ecoeducacion/MATERI](http://www.iupuebla.com/Doctorado/Docto_ecoeducacion/MATERI)

AL\_DOCTORADO/ramon/MA\_Inv\_proyectos\_ecoeducativos-  
PLANEACION-ESTRATEGICA-Ramon\_Montes.pdf

- Morales, F. (2010). *Investigación Exploratoria*. Recuperado el 2013 de 12 de 19, de <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario*. Barcelona: Profit Editorial.
- Ochoa Setzer, G. (2009). *Administración Financiera* (2 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera estratégica*. Santa Fe, Colombia: Mc Graw Hill.
- Palenque, J. (diciembre de 1997). El paradigma de la planificación a largo plazo. *Ciencia y Cultura*(2).
- Paris, F. (1996). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES*. Badalona: Paidotribo.
- Pérez, J. F. (2013). *Control de Gestión Empresarial*. España: ESIC.
- Ramirez, J. (1997). *Elementos metodológicos para la pñanificación estratégica en programas de educación superior*. San José. *Recursos y Negocios*. (26 de 6 de 2013). Recuperado el 3 de 12 de 2013, de <http://www.recursosynegocios.com/que-es-la-rentabilidad-y-utilidad-de-un-negocio/>
- REGLAMENTO APLICACIÓN DE LA L.R.T.I. (Junio de 2012). suplemento del Registro Oficial No 209 .
- Ricci, R. T. (Abril de 1999). Acerca de una Epistemología Integradora. *Cinta de Moebio* .
- Rivera , G. (23 de 10 de 2013). 6 Consideraciones para elaborar presupuestos. *Merca2.0*.
- Rodriguez Torres, L. (2012). Caracterización del proceso de planificación empresarial y su práctica en Cuba. *Ciencia y Futuro*, 2(1).
- Rubio Domínguez, P. (2007). *Manual de análisis financiero*.
- Salas, A. (1 de 10 de 2014). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de Universidad Veracruzana:

[http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/presupuestos-i\\_ii.pdf](http://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/presupuestos-i_ii.pdf)

- Sánchez Esteo, F. (1989). *Análisis de estados financieros, planificación y control (Comentarios y casos prácticos)*. Ed. . Madrid, 1989. Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.
- Sarmiento, E. A. (1989). *Los Presupuestos teoría y aplicaciones*. Bogotá: Universidad Distrital.
- Schall, L., & Haley, C. (1983). *Administración financiera*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Soto, B. (Enero de 2013). Cómo elaborar un presupuesto. *Gestión*.
- Tamer, M. H. (2010). EL PRESUPUESTO MAESTRO COMO GUÍA Y HORIZONTE DE CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA. México: Instituto de Ingeniería y Tecnología. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- Van Home, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). *Análisis Financiero*. Pearson.
- Wood, J. R. (1976). *Administración Financiera* (13 ed.). (A. Vaseur Walls, Trad.) México: Continental S.A.
- Zaplana López, R. (2011). *La planificación Financiera: El presupuesto de Tesorería*. España.

## **ANEXOS**



LISTA DE CHEQUEO

**PROYECTO:** “Planificación Presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la empresa TEXTILES JHONATEX”

**DIRIGIDO A:** Directivos

**I. Objetivo:**

El objetivo de la presente lista de chequeo es analizar la planificación presupuestaria y su incidencia en la rentabilidad de la empresa "TEXTILES JHONATEX"

**II. Datos informativos:**

Lugar: Calle Leonardo Páez y Homero Hidrovo

Fecha: 01/08/2014

Encuestador: Belén Cadena

**III. Instructivo**

- Lea detenidamente las preguntas y conteste con serenidad
- Seleccione solo una de las alternativas que se propone
- Las preguntas son confidenciales

N°	IV. PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La empresa ha realizado un plan estratégico?		
2	¿Se ha analizado el entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa?		
3	¿Se ha divulgado la misión y visión a todos los funcionarios?		

4	¿Se basa la planificación anual en metas y objetivos claramente definidos?		
5	¿Se realiza análisis periódicos de los objetivos estratégicos planteados?		
6	¿Se plantean estrategias para cumplir los objetivos?		
7	¿Se han formulado políticas que clarifiquen lo que se espera de los departamentos de la empresa?		
8	¿Los objetivos poseen un plan de acción?		
	<b>PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b>		
9	¿Se definen los recursos financieros que serán necesarios para que la empresa ponga en marcha los planes, proyectos y programas encaminados a operacionalizar sus estrategias?		
10	¿Se realiza una estimación programada, de los resultados económicos que la empresa debe obtener en un periodo determinado?		
11	¿Se han cuantificado en términos monetarios los objetivos planteados a futuro?		
12	¿Se ha efectuado un plan que especifique en términos monetarios o no monetarios, los recursos que requiere una organización para realizar sus operaciones durante un periodo determinado?		
13	¿La toma de decisiones se realiza previo análisis de datos proyectados a futuro?		
	<b>Presupuesto de Ventas</b>		
14	¿Se ha realizado una proyección de ventas para los próximos periodos?		
15	¿Se estima el volumen de ventas realizando previamente un estudio de mercado?		
16	¿Se han efectuado estimaciones de ventas en base a la experiencia del personal vinculado al área?		

17	¿Se estudia los factores externos que influyen en las ventas (tamaño del mercado, el comportamiento de la demanda, la estacionalidad, las acciones de la competencia y el crecimiento económico esperado en el país).?		
	<b>Presupuesto de Producción</b>		
18	¿Se determina con anterioridad las unidades a producir?		
19	¿La producción cubre la demanda de los clientes?		
20	¿Planifica la producción según la demanda de productos?		
21	¿El departamento de producción cuenta con materia prima a tiempo?		
22	¿Se realiza un plan anual de producción según la proyección de ventas?		
	<b>Presupuesto de Materia Prima</b>		
23	¿Existe un análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materia prima?		
24	¿Se realiza un estudio anual de la materia prima que se requerirá en el periodo?		
25	¿Las compras de materia prima cubren las necesidades de consumo?		
26	¿Se han definido políticas de inventarios finales de materia prima?		
	<b>Presupuesto de Gastos</b>		
27	¿Se realiza un análisis de adquisiciones en base a los ingresos?		
28	¿Existe un control de gastos futuros de la empresa?		
29	¿Se analiza previamente los gastos que realizará cada área de la empresa?		
30	¿Se evalúa el límite de gastos para cada departamento?		

	<b>Presupuesto de Efectivo</b>		
31	¿Se proyecta las necesidades de efectivo que utilizará en los próximos doce meses?		
32	¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales?		
33	¿Se realiza un flujo de efectivo proyectado?		
34	¿Se efectúan proyecciones de estados financieros?		
35	¿Se han establecido políticas de crédito y pagos?		
	<b>Presupuesto de Capital</b>		
36	¿Se identifican los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos?		
37	¿Se evalúa posibles inversiones de capital?		
	<b>Presupuesto de requerimientos financieros</b>		
38	¿Se determina el monto de los recursos que necesitará la empresa para financiar sus operaciones?		
39	¿Se realiza negociaciones para la obtención de préstamos a corto y largo plazo?		
40	¿Se prevé fuentes de financiamiento analizando gastos financieros?		
	<b>RENTABILIDAD</b>		
1	¿Estima el tiempo para recuperar la inversión realizada?		
2	¿Aplica indicadores para medir la rentabilidad en la empresa?		
3	¿Se adoptan estrategias para obtener la rentabilidad deseada?		
4	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre las ventas de la empresa?		

5	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa?		
6	¿Se calcula la utilidad que se genera sobre el activo de la empresa?		